

Anu Kaikkonen

MYÖTÄTUULEN MARKKINOINNIN KEHITTÄMINEN

Opinnäytetyö

Kajaanin ammattikorkeakoulu

Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala

Tradenomikoulutus

Kevät 2010



**Kajaanin
ammattikorkeakoulu**

OPINNÄYTETYÖ TIIVISTELMÄ

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma
Tekijä(t) Anu Kaikkonen	
Työn nimi Myötätuulen markkinoinnin kehittäminen	
Vaihtoehtoiset ammattiopinnot Markkinointi	Ohjaaja(t) Mervi Väisänen
	Toimeksiantaja Myötätuuli/Pirjo Leskinen
Aika Kevät 2010	Sivumäärä ja liitteet 50+34
<p>Opinnäytetyön tehtävänä oli tuottaa Kajaanin ammattikorkeakoulun oppimisympäristö Myötätuulelle markkinoinnin ohjeistus. Ohjeistuksen tavoitteena oli selkeyttää organisaation markkinointia antamalla sille selkeät suuntaviivat. Ohjeistus sisältää hyödyllistä tietoa Myötätuulen markkinoinnista harjoitteluun tuleville uusille opiskelijoille.</p> <p>Markkinoinnin ohjeistus sisältää Myötätuulen markkinointisuunnitelman ja palvelun tuotteistamisen. Markkinointisuunnitelman pääpaino oli strategisessa suunnittelussa. Tavoitteena oli erityisesti etsiä toiminnan menestystekijöitä. Suunnitelmassa tuotiin esiin ne keinot, joilla organisaatio voi markkinoida palveluitaan.</p> <p>Tuotteistuksessa tehtiin Myötätuulen ohjatulle kuntosaliharjoittelulle sisäinen tuotekuvaus. Sen avulla palvelua saatiin selkeytettyä ja kuvaus antoi tarvittavat tiedot palvelun markkinointiin. Sisäinen tuotekuvaus on myös oivallinen tapa kertoa palvelusta uudelle, harjoitteluun tulevalle opiskelijalle.</p> <p>Markkinoinnin ohjeistus on kokonaisuus, jossa Myötätuulen markkinoinnin peruseriaatteet on tuotu selkeästi esille. Opiskelijoiden on hyvä tietää markkinoinnin suuntaviivat, jotta Myötätuulen toiminta ja markkinointi olisivat yhtenäisiä.</p> <p>Jatkossa Myötätuulen markkinointia voidaan suunnitella tuotetun markkinointisuunnitelman pohjalta tarkemmin. Tuotteistamisen kohteena oli yksi Myötätuulen palveluista, mutta sisäinen tuotekuvaus olisi hyvä tuottaa myös muille palveluille.</p>	
Kieli	Suomi
Asiasanat	Strateginen markkinointi, markkinointisuunnitelma, palvelujen markkinointi
Säilytyspaikka	<input type="checkbox"/> Verkkokirjasto Theseus <input type="checkbox"/> Kajaanin ammattikorkeakoulun kirjasto

School Business	Degree Programme Business Administration
Author(s) Anu Kaikkonen	
Title Development of marketing for Myötätuuli learning clinic	
Optional Professional Studies Marketing	Instructor(s) Mervi Väisänen
	Commissioned by Myötätuuli/Pirjo Leskinen
Date Spring 2010	Total Number of Pages and Appendices 50+34
<p>The subject of the thesis was to produce marketing directions for Myötätuuli, which is a learning environment of School of Nursing at Kajaani University of Applied Sciences. The objective of the directions was to improve the marketing of the clinic by giving clear guidelines. The directions contain useful information about the marketing of Myötätuuli to new students who come to do their practical training there.</p> <p>The marketing directions contain a marketing plan for Myötätuuli and a productization of a service. The emphasis of the marketing plan was in the strategic planning. The objective was especially to look for the success factors of the operations. The plan presents the ways with which the organization can market its services.</p> <p>In the, an internal product description was made for the guided gym training programme provided at Myötätuuli. With the help of the description, the service was clarified and the description gave necessary information for the marketing of the service. The description is also an excellent way to present the service to a new student, who comes to do his/her practical training there.</p> <p>The marketing directions are an entity where the basic principles of the marketing of Myötätuuli have been clearly defined. It is good for the students to know the marketing guidelines so that the operation and the marketing of the clinic would be consistent.</p> <p>In the future, the marketing can be planned in more detail by using this thesis as a basis. The target of the productization was one of the services but an internal product description would be good to be produced to other services too.</p>	
Language of Thesis Finnish	
Keywords	Strategic marketing, marketing plan, services marketing
Deposited at	<input type="checkbox"/> Electronic library Theseus <input type="checkbox"/> Library of Kajaani University of Applied Sciences

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	STRATEGINEN MARKKINOINTI.....	3
2.1	Strategisen markkinoinnin perusprosessit	4
2.2	Markkinoinnin suunnitteluprosessi.....	6
2.2.1	Lähtökohta-analyysit	8
2.2.2	Strategiavalinta	10
2.2.3	Tavoitteet.....	12
2.2.4	Toimintaohjelma.....	13
2.2.5	Budjetointi ja seuranta.....	13
2.3	Segmentointiprosessi	15
2.4	Mielikuva strategisena päätöksenä	18
2.5	Strateginen markkinointiviestintä.....	19
3	PALVELUJEN MARKKINOINTI.....	22
3.1	Palvelun ominaispiirteet	23
3.2	Palvelun laatu	24
3.3	Palvelujen markkinoinnin kilpailukeinot.....	27
3.4	Palvelubrändi.....	29
3.5	Sisäinen markkinointi.....	30
4	PALVELUN TUOTTEISTAMINEN.....	32
4.1	Palvelun vakioiminen ja tuotteistamisen asteet.....	32
4.2	Palvelun sisällön määrittely	34
4.3	Palvelun hinnoittelu	36
4.4	Palvelun konkretisointi.....	38

5	MYÖTÄTUULEN MARKKINOINNIN KEHITTÄMINEN	40
5.1	Markkinointisuunnitelman laatiminen.....	41
5.2	Sisäisen tuotekuvauksen laatiminen.....	43
6	POHDINTA	45
	LÄHTEET.....	48
	LIIITEET	

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aiheena on Myötätuulen markkinoinnin ohjeistuksen tuottaminen. Myötätuuli on Kajaanin ammattikorkeakoulun oppimisympäristö. Kyseessä on voittoa tavoittelematon organisaatio, jossa Kajaanin ammattikorkeakoulun sosiaali- ja terveysalan opiskelijat suorittavat opintoihinsa liittyviä työharjoitteluja. Myötätuulessa tuotetaan terveyteen ja hyvinvointiin liittyviä palveluja.

Markkinoinnin ohjeistus sisältää markkinointisuunnitelman ja ohjatun kuntosaliharjoittelun sisäisen tuotekuvauksen. Työn tavoitteena oli tuottaa Myötätuulelle markkinoinnin ohjeistus, joka selkeyttää organisaation markkinointia ja antaa sille selkeän suunnan. Ohjeistuksen tarkoitus on olla jokaisen Myötätuulessa työskentelevän luettavissa. Ohjeistuksessa on esitelty organisaation markkinoinnin peruseräperiaatteet, jotka tulisi olla jokaisen työntekijän tiedossa. Myötätuulen käytännön toiminnan ja markkinoinnin tulisi olla mahdollisimman yhtenäistä.

Markkinointisuunnitelman pääpaino on strategisessa suunnittelussa. Sen tarkoituksena on hahmottaa Myötätuulen toiminnan menestystekijät ja antaa markkinoinnille selkeät suunta-aviivat. Markkinointisuunnitelman lähtökohtana on ollut sisäisten ja ulkoisten tekijöiden analysointi. Analyysien perusteella tehtiin strategiavalinnat ja määriteltiin markkinoinnin tavoitteet. Tavoitteiden saavuttamiseksi määriteltiin toimintaohjelma. Toimintaohjelmassa on keskitytty markkinointitoimiin, jotka ovat helposti organisaation toteutettavissa.

Sisäisen tuotekuvauksen kohteeksi valittiin yksi Myötätuulen perustuotteista, ohjattu kuntosaliharjoittelu. Tuote ei siis ollut uusi tuote palvelutarjoomassa. Sisäinen tuotokuvaus antaa tärkeää tietoa palvelun sisällöstä, kohderyhmistä ja palveluprosessista palvelutoiminnassa mukana oleville. Sisäisen tuotekuvauksen avulla Myötätuulen uudet opiskelijat saavat selkeän kuvan palvelun sisällöstä. Palveluprosessin kuvaus varmistaa, että palvelu toteutetaan samansisältöisesti, vaikka palvelun tekijä vaihtuu. Sisäisen tuotekuvauksen antamien tietojen avulla on helppo markkinoida tuotetta, kun tiedetään mitä markkinoidaan ja kenelle.

Opinnäytetyön aihe oli todella mielenkiintoinen ja myös haastava. Markkinoinnin ohjeistuksen toteuttaminen Myötätuuleen oli erittäin ajankohtaista. Organisaatiolle valmistuivat uudet tilat syksyllä 2009, jolloin heräsi ajatus myös markkinoinnin uudistamisesta ja kehittämisestä. Kajaanin ammattikorkeakoulun ja samalla Myötätuulen graafinen ilme on uudistumassa, joten ajankohta oli myös ilmeen uudistuminen myötä hyvä.

Ajatus markkinointiohjeistukseen heräsi, kun haluttiin sitouttaa myös työharjoitteluaan suorittavat opiskelijat mukaan Myötätuulen markkinointiin. Opiskelijat tuottavat asiakkaille tarjottavat palvelut. On hyvin tärkeää, että palvelu vastaa sitä kuvaa, jonka asiakas on Myötätuulesta markkinoinnin perusteella saanut. Opiskelijoiden vaihtuvuus on tiheää työharjoittelujaksojen lyhydestä johtuen. Asiakkaan on kuitenkin saatava palvelu aina samansisältöisenä, riippumatta siitä, kuka palvelun tuottaa. Siksi ohjatun kuntosaliharjoittelun sisäinen tuotekuvaus oli hyvä lisä ohjeistukseen. Sisäinen tuotekuvaus on tarkoitettu ensisijaisesti yrityksen omaan käyttöön, joten se palvelee ohjeistuksen tavoitteita hyvin. Se toimii myös sisäisen tuotekuvauksen mallina, jos Myötätuulen muita palveluita halutaan tuotteistaa myöhemmin.

Myötätuulen markkinoinnin ohjeistus on selkeä kokonaisuus. Ohjeistuksesta selviää organisaation markkinoinnin perustiedot ja suuntaviivat. Opiskelijat ja henkilökunta saavat ohjeistuksen lukemalla tärkeää tietoa Myötätuulen markkinoinnista ja he voivat hyödyntää tietoa käytännön toiminnassa ja vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa.

2 STRATEGINEN MARKKINOINTI

Strategisessa markkinoinnissa on hyvä miettiä erityisesti strategisen markkinoinnin perusprosessia ja markkinoinnin suunnitteluprosessia. Perusprosessien ymmärtäminen on avain menestyvään markkinointiin. Suunnitteluprosessi auttaa markkinoinnin toimintojen valinnassa ja kohdistamisessa. Suunnitteluprosessiin tulisi panostaa, sillä esimerkiksi strategiavalinnat vaikuttavat yrityksen toimintaan pitkäkestoisesti. Vaikka suunnitteluprosessi on olennainen osa strategista markkinointia, ei tulisi unohtaa kenelle markkinointi kohdistetaan. Segmentointi on markkinoinnin ydinstrategiaa. Se, kenelle markkinointitoimet suunnataan, vaikuttaa yrityksen kaikkiin toimintoihin.

Pitkän aikavälin strategiaan päätöksiin kuuluu yrityksen imagon rakentaminen. Yrityksestä syntyvää mielikuvaa on vaikeaa muuttaa jälkeensä. Strateginen markkinointiviestintä auttaa mielikuvan rakentamisessa. Selkeästi määritelty ja muiden toimintojen kanssa yhtenäinen markkinoinnin sanoma vaikuttaa mielikuvaan vahvistavasti. Strategisella markkinointiviestinnällä on olennainen osa yrityksen menestystekijän, kilpailuedun saavuttamisessa ja erityisesti siitä viestimisessä asiakassegmenteille.

Käsitteenä strategia on laaja-alainen. Strategia voidaan määritellä yrityksen keskeiseksi tavoitteiden ja toiminnan suuntaviivojen valinnaksi muuttuvassa maailmassa. Määritelmässä korostetaan strategian lähtökohtana olevaa muuttuvaa toimintaympäristöä. Yritys valitsee toiminnan keskeiset suuntaviivat lukemattomien vaihtoehtojen joukosta, asettaa asioita tärkeysjärjestykseen ja kieltäytyy monista hyvistäkin vaihtoehdoista. (Kamensky 2008, 19.)

Strateginen suunnittelu on pitkän aikavälin suunnittelua, joka kohdistuu yrityksen toiminnan peruslähtökohtiin. Näitä peruslähtökohtia ovat liike-idea, toiminta-ajatus, missio, visio, menestystekijät ja tavoitteet. Liikeyritys toteuttaa valitsemaansa strategiaa saavuttaakseen asettamansa vision. Visio on yrityksen itsensä asettama tulevaisuuden kuva. Vision saavuttaminen vaatii järjestelmällistä työskentelyä ja tätä toimintatapaa kutsutaan strategiaksi. Strategian valinta perustuu yrityksen vahvuuksille, ydinosaamiselle ja sen kehittämiseksi. (Alhola & Lauslahti 2003, 257; Laitinen 2007, 15.)

Liiketoiminnan strategiat kohdistuvat yrityksen eri osa-alueisiin. Tuotteeseen tai palveluun kohdistuvassa strategiassa määritellään tuotteen kilpailuetu. Tuote voi olla teknisesti ylivoimainen, asiakasystävällisin, edullisin tai muotoilultaan paras. Asiakkaisiin ja markkinoihin

kohdistuvassa strategiassa valitaan markkina-alue ja asiakassegmentit. On tärkeää tunnistaa ne asiakassegmentit, joiden palvelemiseen yrityksellä on kilpailuetua. Strategia voi myös kohdistua toiminta-tapaan, joka näkyy toiminnan lisäksi tuotteissa ja organisaatiossa. (Alhola & Lauslahti 2003, 266 - 267; Joensuu 2010.)

Strateginen markkinointi voidaan nähdä johtamisprosessina. Yritys analysoi strategisten analyysien avulla asiakkaitaan, kilpailijoitaan ja ympäristöään, sekä omaa toimintakykyään. Analyysien avulla saadaan näkemys yrityksen nykytilasta. Analyysit ovat tulevien strategiaratkaisujen perusta. Analyysien ja oman vision pohjalta valitaan strategia, jolla saavutetaan kilpailuetua. Strategian avulla määritellään toiminnalle suunta. Yritys tunnistaa erilaiset strategiavaihtoehdot tuote- ja markkinayhdistelmille, kilpailuedulle sekä arvolupaukselle. Yritys toimeenpanee suunnitelman, jonka markkinointitoimet ovat strategisten tavoitteiden mukaisia. (Aaker & McLoughlin 2007, 18; Drummond & Ensor, 2004, 13.)

2.1 Strategisen markkinoinnin perusprosessit

Markkinointi määritellään joukoksi aktiviteetteja, instituutioita ja prosesseja. Niiden avulla luodaan, kommunikoidaan, toimitetaan ja vaihdetaan tarjoomia, jotka tarjoavat arvoa asiakkaille, päämiehille, partnereille sekä koko yhteiskunnalle. (Lehtimäki, Malinen, Simula & Salo 2009, 18.)

Prosessi on ketju saman tai eri toimijan suorittamia samanaikaisia tai perättäisiä toimintoja, joiden tavoite on tietyn tuloksen aikaansaaminen. Markkinoinnin perusprosesseja ovat vaihdanta- ja kommunikaatioprosessit, koordinaatioprosessit, sopeutusprosessit sekä asiakas- ja markkinatietoprosessit. (Tikkanen 2005, 89.)

Liiketoiminnassa tapahtuu luonnollisesti tavaroiden, palvelujen ja rahan vaihdantaa. Tärkeitä vaihdannan kohteita markkinoinnissa ovat myös tiedon ja elämysten vaihdanta. Vaihdantaan liittyy aina vaihdantaosapuolten tavoite, jonka taustalla on tietty arvontuotantologiikka. Markkinoinnin keskeinen tavoite vaihdannan aikaansaamiseksi pohjautuu siihen, miten myyjä kykenee tuottamaan asiakkaalle lisäarvoa. Asiakasta on pystyttävä auttamaan tavoitteiden saavuttamisessa ja ongelman ratkaisemisessa. Liian usein markkinoija ei tunne asiakkaan arvontuotantoprosesseja, saati asiakkaalle arvoa tuottavia elementtejä, eli arvoajureita. Arvontuotantoprosessit ovat keskeinen segmentointikriteeri. Avainkysymyksiä ovat kenelle yritys

pystyy tehokkaimmin tuottamaan osaamisellaan lisäarvoa ja minkäläisten vaihdantaprosessien kautta se tapahtuu. (Tikkanen, Aspara & Parviainen 2007, 42 - 45; Tikkanen 2005, 93.)

Viestintä eri muodoissa on keskeinen osa arvoa tuottavissa liiketoimintaprosesseissa. Kommunikaatio koostuu konkreettisten, näkyvien ja kuultujen kommunikaatiotapahtumien lisäksi merkitysten vaihdannasta. Konkreettisia kommunikaatiotapahtumia ovat puhe, kirjoitettu teksti ja eleet. Osapuolet tulkitsevat ympäristöään vastaanottamiensa viestien pohjalta. Vuorovaikutusprosessiin liittyvät myös toimijoiden omat havainnot ja niiden peilaaminen omaan kokempohjaan. Aiemmin markkinointiviestinnän tehtäväksi on määritelty yrityksen tarjoomasta tiedottaminen, mutta nykyisin ymmärrys markkinointiviestinnästä on laajentunut. Puhutaan integroidusta markkinointiviestinnästä, jossa pyritään hakemaan toisiaan tukevia ja markkinointistrategian tavoitteita edistäviä viestintäratkaisuja eri medioissa. Lähes loputtomien viestintäkanavien määrä korostaa viestintästrategian roolia: yritysten on löydettävä kilpailuetu myös kommunikaatiossa. (Tikkanen, Aspara & Parviainen 2007, 45 - 47; Tikkanen & Vassinen 2009, 53.)

Vaihdannan ja tuotannon organisointiin liittyy olennaisesti koordinaatio. Koordinaatiolla viitataan niihin ohjaustoimenpiteisiin, joiden kautta yritykselle hankitaan tuotantotoiminnassa tarvittavat resurssit, suoritetaan tuotantoon liittyviä toimintoja ja markkinoidaan sekä jaellaan yrityksen tarjooma asiakkaille. Toimenpiteiden kohteina ovat kaikki ne vaihdanta- ja tuotantoprosessit, jotka liittyvät yrityksen johtamiseen ja kehittämiseen asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Koska yritykset mittaavat prosessejaan ja niiden tuloksia, koordinaatioon liittyy aina tulosten ja toimintojen kontrollointi. Tulosten kontrollointia ovat virheettömien tuotteiden määrä, liiketoiminnan kannattavuus ja kasvu sekä asiakastyytyväisyys. Valmistuksen kesto on esimerkki toiminnan kontrolloinnista. Koordinaatiotoimenpiteitä muuttamalla voidaan luoda asiakkaalle uusia arvoajureita ja saavuttaa kilpailuetua. (Tikkanen, Aspara & Parviainen 2007, 47 - 49.)

Yritys voi tuottaa lisäarvoa asiakkailleen tai verkostokumppaneilleen myös sopeutusprosessien avulla. Prosessin kautta yritys sopeuttaa tarjoomaansa, toimintaprosessejaan tai osaamistaan kyetäkseen vastaamaan paremmin asiakkaidensa tarpeisiin. Markkinoinnin kannalta keskeiset sopeutusprosessit ovat tarjooman ja toimintaprosessien sopeuttamiset asiakassegmentteihin nähden. Sopeutus on keino vastata toimintaympäristössä tapahtuviin muutoksiin. Sopeutuskyvyn yritys on tuomittu häviämään kilpailijoilleen. (Tikkanen 2005, 144.)

Menestyvä liiketoiminta perustuu tiedon keräämiselle ja sen hyväksikäyttämiseksi. Markkinointistrategian perustaksi yrityksen on määriteltävä sisäisen ja ulkoisen tiedon tarve. Markkinoinnin johtamisessa asiakkaita ja markkinoita koskeva tieto on ratkaiseva tekijä päätöksenteossa. Asiakastiedolla tarkoitetaan mitä tahansa asiakassuhteeseen liittyvää tietoa. Markkinatieto on kokonaisvaltaisempaa tietoa toimialoista, kohdemarkkinoista ja niiden kehityksestä. Markkinatieto käsittää myös asiakkaiden tarpeita ja käyttäytymistä koskevia tekijöitä. (Tikkanen, Aspara & Parviainen 2007, 52 - 54.)

2.2 Markkinoinnin suunnitteluprosessi

Markkinoinnin suunnittelun tulisi olla jatkuvaa ja järjestelmällistä toimintaa, jonka tarkoituksena on tehdä mahdolliseksi tavoitteiden saavuttaminen. Markkinoinnin suunnitteluprosessi auttaa tehtävien ja toimintojen kohdistamisessa, jakamisessa ja ajoittamisessa. (Anttila & Iltanen 2001, 345.)

Markkinoinnin suunnittelu voidaan jakaa strategiseen suunnitteluun ja operatiiviseen suunnitteluun. Strategisessa suunnittelussa katse suunnataan operatiivista suunnittelua kauemmas. Siinä nähdään muutoksia, jotka tukevat koko yhteisön tavoitteita, kuten esimerkiksi tietynlaista mainetta. Strateginen suunnittelu on tahtotilojen luomista ja niihin sitoutumista. Operatiivinen suunnittelu on lyhyen aikavälin suunnittelua, jonka perustana on strateginen suunnittelu. Strategisen suunnitelman tehtävä on ohjata tekemään oikeita asioita, operatiivinen suunnitelma ohjaa tekemään asioita oikein. Markkinoinnissa operatiiviset suunnitelmat perustuvat yrityksen markkinointistrategiaan. (Juholin 2001, 54; Raatikainen 2004, 58 -59.)

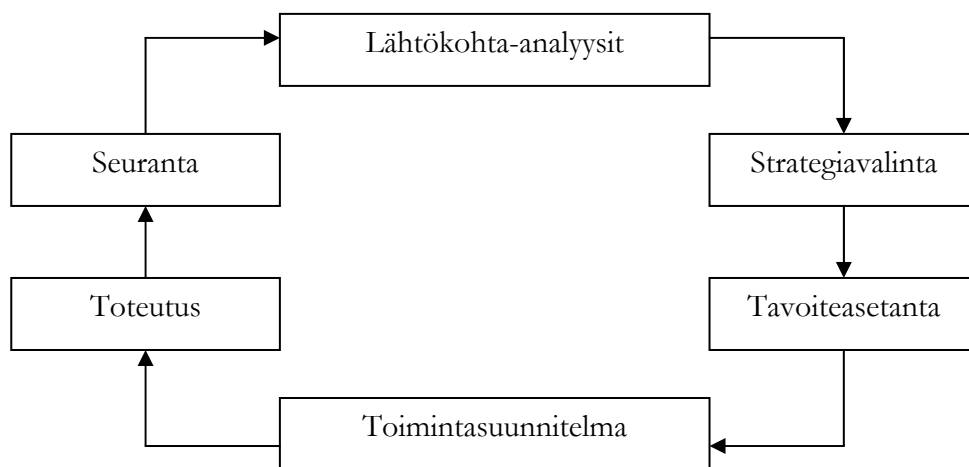
Strateginen suunnittelu voidaan nähdä prosessina. Aluksi tarkastellaan yrityksen perusosia eli liike-idea, toiminta-ajatusta ja visiota. Liike-ideassa määritellään missä kaikessa yritys on mukana. Liike-ideassa kuvataan myös tärkeimmät asiakassegmentit ja toimintatavat. Neljäs liike-idean osa on imago. Liike-idea arvioidaan usein uudelleen strategisen suunnitteluprosessin aikana, jolloin arvioidaan muutosten vaikutusta liike-idean eri osiin. (Lahtinen & Isoviita 1998, 40 - 41; Alhola & Lauslahti 2003, 264.)

Missio, eli yrityksen elämäntehtävä muodostuu toiminta-ajatuksen, vision ja arvojen yhteisvaikutuksesta. Toiminta-ajatus on kaiken toiminnan perusta, joka vastaa kysymykseen miksi yritys on olemassa. Arvot ovat toiminnan peruseriaatteita, joiden mukaan yrityksessä

toimitaan kaikissa olosuhteissa. Visio on tulevaisuuden tahtotila, jonka aikajänne on yleisimmin 10 - 20 vuotta. Jotta missio olisi toimiva, toiminta-ajatuksen, arvojen ja vision on oltava keskenään yhteensointuvia. (Kamensky 2008, 58.)

Visio sisältää usein liiketoiminnan laajuuden markkina-aseman avulla tai ottamalla kantaa yrityksen kasvuun. Visiossa tuodaan usein esiin yrityksen keskeisin kilpailukeino, joka voi liittyä teknologiaan, osaamiseen tai palveluun. Visio voi sisältää myös muita yritykseen liittyviä asioita, kuten organisaation rakenteen, osaamisen ja kulttuurin. (Kamensky 2008, 89 - 90.)

Suunnitteluprosessi (Kuvio 1.) aloitetaan analysoimalla yrityksen senhetkistä tilaa ja toimintaympäristöä. Lähtökohta-analyysit kertovat mitä on saavutettu ja ne antavat viitteitä siitä, mihin suuntaan halutaan kehittyä. Analyysit luovat perustan strategialle. Strategian pohjalta laaditaan yksityiskohtaisemmat tavoitteet. Tavoitteet antavat suunnan markkinoinnin käytännön toimille. Hyvän markkinoinnin edellytys on myös tavoitteiden seuranta ja tulosten tarkastelu. (Alhola & Lauslahti 2003, 259; Raatikainen 2004, 58.)



Kuvio 1. Suunnitteluprosessi (Rope 2003, 34)

Suunnitteluprosessissa edellisen vaiheen tulokset ovat pohjana seuraavan vaiheen sisältöön. Oleellista prosessissa on, että se on päättymätön. Edellisen suunnitteluprosessin seurantavaihe käynnistää uuden suunnitteluprosessin analysointivaiheen. (Rope 2003, 34.)

2.2.1 Lähtökohta-analyysit

Lähtökohta-analyysillä selvitetään yrityksen nykytilaa ja tekijöitä, jotka vaikuttavat yrityksen menestykseen. Analyysillä kartoitetaan sekä yrityksen ulkopuolisia tekijöitä, että yrityksen sisäistä tilannetta. Sisäinen analyysi kertoo yrityksen tilasta, esimerkiksi tuotteista ja palveluista, henkilöstöstä sekä markkinoinnista. Ulkoisia analyyseja ovat kilpailija-analyysi, markkina-analyysi ja ympäristö-analyysi. (Raatikainen 2004, 61.)

Sisäisen analyysin tarkoituksena on arvioida yrityksen sisäistä toimivuutta. Toimintakykyä analysoidaan yrityksen kannattavuuden, asiakkaiden tyytyväisyyden, tuotteiden tai palveluiden laadun, yrityskuvan, henkilöstön ja tuotteiden perusteella. Kannattavuus mittaa yrityksen kykyä menestyä. Asiakkaiden tyytyväisyys on yrityksen voimavara, jota ei voi pelkän kannattavuuden perusteella mitata. Tuotteita ja palvelua ja niiden laatua tulisi tarkastella kriittisesti suhteessa kilpailijoihin ja asiakkaiden tarpeisiin. Avain kilpailuetuun voi olla myös yrityskuvassa, siksi on tärkeää tietää mitä asiakkaat yrityksestä ajattelevat. (Lahtinen & Isoviita 1998, 81; Aaker & McLoughlin 2007, 18, 113, 115, 116.)

Strategisen markkinoinnin suunnittelun yhteydessä on loogista analysoida ensimmäiseksi asiakkaita. Asiakas-analyysin kautta saadaan ymmärrys siitä, kuinka segmentit on jaettu. Yritys analysoi asiakkaiden motivaatioita sekä etsii tyydyttämättömiä tarpeita. Segmenttejä analysoidessa voidaan arvioida ketkä ovat tuottavimmat asiakkaat, millaiset asiakkaat olisivat potentiaalisia asiakkaita ja miten asiakkaat voidaan jakaa segmentteihin. Asiakkaiden motivaatioiden analysointi käsittää asiakkaan kokemuksen arvonnäkökulman elementit, asiakkaiden odotukset tuotteelta tai palvelulta sekä segmenttien eroavaisuudet motivaation pohjalta. Asiakkaiden tyydyttämättömiä tarpeita voidaan analysoida etsimällä syitä asiakkaiden tyytymättömyyteen. (Aaker & McLoughlin 2007, 41 - 42.)

Kilpailun kiristytessä tieto kilpailijoista on strategisesti tärkeää. Kilpailija-analyysissa kerätään tietoa yrityksen nykyisistä ja potentiaalisista kilpailijoista. Analyysin avulla kerätään tietoa kilpailijoiden määrästä ja rakenteesta, tuotteista ja niiden hinnoista, kilpailijoiden heikkouksista ja vahvuuksista, sekä kasvusta ja taloudellisesta tilanteesta. Kilpailija-analyysi mahdollistaa tehokkaan asemoinnin kilpailijoihin verrattuna strategisen suunnittelun perustaksi. (Laitinen 2007, 301.)

Kilpailija-analyysissa on erityisesti huomioitava strategisen ryhmän kilpailijat. Strateginen ryhmä on toimialan osajoukko, joka muodostuu niistä yrityksistä, joiden ominaispiirteet ovat keskenään samanlaisia, mutta systemaattisesti erilaisia kuin toimialan muiden yritysten. Strategisen ryhmän yritys voi olla samankokoinen yritys toiminnan laajuudelta tai tuotevalikoimalta, jakelukanavien valinnalta, tuotteen laadukkuudelta tai imagolta. Yrityksen strategisten ryhmien määrittelyllä voidaan keskittyä tärkeisiin kilpailijoihin. (Laitinen 2007, 302; Drummond & Ensor, 2004, 27 - 28.)

Potentiaaliset kilpailijat ovat mahdollisia tulevaisuuden kilpailijoita. Ne voivat tulla yrityksen liiketoiminta-alueelle joko nykyisiltä toimialoilta tai toimialarakenteiden murtumisen myötä syntyviltä uusilta toimialoilta. (Kamensky 2008, 162.)

Tärkeä kilpailijoiden ryhmä on myös tarvekilpailijat. Niillä tarkoitetaan kilpailijoita, jotka tyydyttävät samoja tarpeita kuin oma yritys, mutta erilaisilla tuotteilla, teknologialla tai toimintatavoilla. Tarvekilpailijat voivat olla jopa strategisen ryhmän kilpailijoita kriittisempiä. Tarvekilpailijat voivat olla myös tulevaisuuden haastajia, jotka voivat muuttaa koko toimialaa. Siksi tarvekilpailijoita on seurattava tarkoin. (Kamensky 2008, 162.)

Ympäristöanalyysissa otetaan huomioon kaikki ne tekijät, jotka vaikuttavat yrityksen pitkän aikavälin menestystekijöihin. Ympäristöanalyysien avulla selvitetään ja ennakoidaan yritysympäristön muutoksia ja niiden vaikutuksia yritystoimintaan. Ympäristöanalyysin kohteina ovat yhteiskunnalliset muutokset, keksinnöt ja innovaatiot sekä kansainvälistyminen. EU:n päätökset ja lainsäädännön muutokset vaikuttavat monien yritysten toimintaan. Investointihalukkuus ja korkotaso vaikuttavat asiakkaiden ostohalukkuuteen. Suhdanteiden vaihtelu vaikuttaa työvoiman saatavuuteen ja palkkakustannusten kehitykseen. Teknologian kehitys ja kansainvälistyminen tuovat mukanaan muutoksia, jotka vaikuttavat yrityksen toimintatapoihin. (Rope 2003, 66; Raatikainen 2004, 61 - 63.)

Ympäristöanalyysien pohjalta tehdään skenaarioita eli pitkän aikavälin ennusteita. Skenaarioissa hahmotetaan megatrendien vaikutuksia liiketoimintaan. Trendeillä tarkoitetaan tulevaisuuden suuntaviivoja, jotka tehdään ympäristöanalyysien ja skenaarioiden pohjalta. Trendeistä saadaan hyvä pohja strategisille suuntaviivoille. (Alhola & Lauslahti 2003, 261.)

Lähtökohta-analyysien pohjalta tehdään SWOT-analyysi, jossa arvioidaan yrityksen toimintaa ulkoisiin ja sisäisiin tekijöihin nähden. Siinä selvitetään sisäiset vahvuudet ja heikkoudet, sekä ympäristön tuomat ulkoiset mahdollisuudet ja uhat. Tavoitteena on tarkastella kattavasti

markkinointistrategian valintaan ja markkinointisuunnitelman laatimiseen liittyviä keskeisiä tekijöitä. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 71; Alhola & Lauslahti 2003, 262.)

SWOT-analyysin keskeinen onnistumisedellytys on se, että siihen on konkreettisella tasolla kerätty analyyseista kaikki ne asiat, joilla on vaikutusta menestystekijöiden ratkaisuihin. SWOT-analyysin kokoamisen jälkeen on tehtävä ratkaisut toimenpiteistä. Sisäiset vahvuudet on hyödynnettävä ja heikkoukset korjattava. Ulkoiset mahdollisuudet on käytettävä hyväksi ja uhkiin on osattava varautua parhaalla mahdollisella tavalla. (Anttila & Iltanen 2001, 349.)

2.2.2 Strategiavalinta

Strategia perustuu yrityksen tahtotilaan eli visioon tulevast. Strategiapäätöksiä tehdään useilla eri tasoilla. Konsernitasolla päätetään mitä liiketoimintaa harjoitetaan, millä resursseilla ja mitkä ovat yrityksen päätoimialueet. Liiketoimintatasolla pääasiana ovat tuotteet ja markkinat ja niillä luotava kilpailuetu. Markkinatasolla eli toiminnan tasolla pohditaan tuotevalintoja, asiakaskohderyhmiä, hintoja, jakelukanavaa ja markkinointiviestintää. (Raatikainen 2004, 73 - 74.)

Liiketoimintastrategioissa määritellään yrityksen tulevaisuuden suuntautuminen, eli se millä segmenteillä ja tuotteilla yritys toimii. Suuntausstrategia merkitsee painostusta kasvu- tai kannattavuusstrategian välille. Kasvustrategiassa määritellään, miten yrityksen tavoittelema kasvu tullaan suuntaamaan tuote/markkina-alueille. Yritys voi pyrkiä kasvuun nykyisillä tuotteilla nykyisten segmenttien kanssa, lisäämällä segmenttejä, kasvattamalla tuotevalikoimaa tai lisäämällä sekä tuotevalikoimaa että asiakasryhmiä. (Rope & Vahvaselkä 1999, 102, 111; Raatikainen 2004, 75).

Kannattavuusstrategioilla pyritään parantamaan yrityksen kannattavuutta. Asiakas- ja tuoterhyimiä voidaan joutua jopa karsimaan, mikäli ne heikentävät yrityksen kokonaiskannattavuutta. Kannattavuutta voidaan parantaa myös nykyisellä tuote-/markkinalohkolla, mikäli toimintaa voidaan tehostaa, kustannuksia pienentää tai tuotteesta saatavaa hintaa voidaan parantaa. (Rope & Vahvaselkä 1999, 114.)

Kilpailustrategioiden ydinsana on kilpailuetu. Miten yritys saavuttaa kilpailuetua ja miten sitä voidaan ylläpitää ja vahvistaa. Vain sellaiset yritykset voivat menestyä, joilla on kilpailuetua.

Monilta yrityksiltä kilpailuedut puuttuvat. Tällöin yritykseltä puuttuu myös strategia. Kilpailuetuja ovat ne tekijät, jotka ovat asiakkaiden kokemia arvoja ja hyötyjä. Kilpailuetujen tunnistaminen edellyttää yritykseltä hyvää itsetuntemusta. (Kamensky 2008, 241.)

Pysyvä kilpailuetu voi perustua johonkin erityiseen ominaisuuteen, jonka ansiosta liiketoiminta hallitaan erinomaisesti ja jota kilpailijat eivät pysty kopioimaan. Tätä osaamista voidaan kutsua ydinosamiseksi, joka tuottaa asiakkaalle arvoa ja jota on vaikea jäljitellä. Ydinosaminen voi liittyä tekniseen osaamiseen, prosessien luotettavuuteen, läheisiin suhteisiin asiakkaiden kanssa, tuotekehitykseen, hinnoitteluun, markkinointiin tai jopa yrityskulttuuriin. Ydinosaminen on yrityksen keskeinen strateginen osa. (Laitinen 2007, 306.)

Kilpailuetu voi perustua kolmeen vaihtoehtoiseen perusstrategiaan, joita ovat kustannusjohtajuus, differointi eli erilaistaminen ja keskittyminen eli fokusointi. Kustannusjohtajuuteen pyrkivän yrityksen tavoitteena ovat edulliset tuotanto- ja jakelukustannukset. Edulliset hinnat kasvattavat myyntivolyymia kilpailijoihin nähden. Strategia on tyypillinen niillä toimialoilla, joilla markkinat määräävät tietyn hinnan. Kustannusjohtajuusstrategian menestyksen ydin on kuitenkin aina alhaisissa kokonaiskustannuksissa, ei korkeammassa hinnassa. (Anttila & Iltanen 2001, 15 - 16; Pulkkinen 2003, 37; Kamensky 2003, 207.)

Differointistrategiassa yrityksen tuote koetaan toimialalla ainutlaatuiseksi. Erilaistaminen voi tapahtua usealla tavalla. Yritys voi käyttää hyväksi esimerkiksi tuotekuvaa, teknologiaa tai asiakaspalvelua. Differointistrategiassa on kuitenkin muistettava, että asiakas on tuotteen erilaisuuden lopullinen arvioija. Monet yritykset pitävät tuotteitaan ainutlaatuisina, mutta asiakas ei näe niissä mitään eroa kilpailijoiden tuotteisiin verrattuna. (Anttila & Iltanen 2001, 371; Kamensky 2003, 217 - 218.)

Keskittymisstrategia tarkoittaa, että yritys keskittyy johonkin tiettyyn asiakasryhmään, maantieteelliseen osaan tai tuotelinjaan. Strategia perustuu olettamukseen, että keskittymällä tietyn segmentin palvelemiseen, yritys pystyy palvelemaan sitä kilpailijoitaan tehokkaammin. Pelkkä markkinoiden segmentointi ei kuitenkaan riitä keskittämiseksi. Fokuslähtöinen strategia edellyttää, että fokusointi vaikuttaa asiakkaiden tarpeisiin, kilpailutilanteeseen, resursseihin ja osaamiseen. (Anttila & Iltanen 2001, 371; Kamensky 2008, 258.)

Markkinointistrategiassa määritellään, miten yritys aikoo toimia markkinoilla. Markkinointistrategian käytännön sisältö voi liiketoimintatilanteen ja strategisten tavoitteiden mukaan vaihdella paljonkin. Markkinointistrategian sisällön jäsentämiseksi yrityksen tulee määritellä

viitekehys. Kuluttajamarkkinoinnissa viitekehys voi perustua markkinoinnin kilpailukeinojen määrittämiseen. (Tikkanen & Vassinen 2009, 23, 27.)

2.2.3 Tavoitteet

Markkinoinnin strategiset päätökset pilkotaan tavoitteiksi, joiden kautta toteutetaan strategiaa ja edetään kohti yrityksen tahtotilaa. Tavoitteet ovat yrityksen toiminnan toivottuja tuloksia. Tavoitteiden tarkoituksena on määrittellä, mihin markkinoinnin toimenpiteillä pyritään. Markkinoinnin tavoitteet on usein johdettu suoraan organisaation tavoitteista ja aina niitä ei voi edes erottaa toisistaan. (Raatikainen 2004, 89; Rope 2000, 483; Hollanti & Koski 2007, 50.)

Markkinointitoiminnoille asetetut tavoitteet voidaan jakaa päätavoitteisiin ja välitavoitteisiin. Päätavoitteet ovat yleisluontoisia ja usein ne liittyvät taloudellisuuteen. Päätavoitetta lähestytään yksityiskohtaisempien välitavoitteiden kautta. Välitavoitteilla tarkoitetaan eri markkinointikeinoille asetettuja tavoitteita, jotka edistävät myynnin saavuttamista. Välitavoitteita voivat olla muun muassa myyntitavoitteet, markkinoinnin kilpailukeinoihin liittyvät tavoitteet, asiakastavoitteet, tunnettuus ja yrityskuva. (Raatikainen 2004, 91; Anttila & Iltanen 2001, 364 - 365.)

Tuotteita koskevat välitavoitteet voivat koskea tuotteen sopeuttamista tai uuden tuotteen kehittelyä. Tuotetavoitteet voivat myös liittyä tuotelajitelmien ja -valikoimien seurantaan, varsinkin jos yrityksen palveluvalikoima on laaja. Hinnoittelua koskevat välitavoitteet liittyvät usein muihin markkinointimixin päätöksiin. Esimerkiksi osaamista voidaan pyrkiä nostamaan tietylle tasolle, jolloin hintataso voidaan pitää korkeana. Saatavuuteen liittyvät tavoitteet palveluyrityksessä liittyvät usein toimitusvalmiuteen: tiettyä tuotetta pyritään pitämään jatkuvasti saatavilla tietyllä toimitusajalla. Markkinointiviestintää koskevat tavoitteet liittyvät luonnollisesti kommunikaation eri muotoihin ja tuotetta tai palvelua koskevan tiedon määrään. Markkinointiviestintään liittyvät tavoitteet voivat liittyä myös tunnettuuden ja yrityskuvan parantamiseen. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 77 - 78; Raatikainen 2004, 98.)

Asiakastavoitteet liittyvät siihen, millaisia asiakasryhmiä tavoitellaan ja miten asiakassuhteita halutaan kehittää. Asiakastavoitteita ovat uusien asiakkaiden hankinta, asiakkuuksien kehittäminen, säilytettävät asiakkuudet ja muutettavat tai poistettavat asiakkuudet. Uusia

asiakkaita etsitään uusille tuotteille tai korvaamaan jo menetettyjä asiakkuuksia. Kehitettävissä asiakkuuksissa halutaan lisätä asiakasuskollisuutta. Säilytettävät asiakkuudet ovat kannattavia ja siksi niistä kannattaa pitää kiinni. Kannattamattomat asiakassuhteet lopetetaan, ellei niitä saada olennaisesti parannettua. (Raatikainen 2004, 99.)

2.2.4 Toimintaohjelma

Markkinointitoimenpiteillä ja tavoitteilla on voimakas keskinäinen vuorovaikutus. Tavoitteet vaikuttavat ratkaisevasti markkinoinnin toimenpiteisiin, sillä juuri toimenpiteiden avulla pyritään saavuttamaan tavoitteet. Mitä haasteellisemmat ovat tavoitteet, sitä haasteellisempi on toimintasuunnitelma. (Rope & Vahvaselkä 1999, 139 - 140.)

Useimmiten markkinointiohjelma laaditaan vuositason. Kun suunnittelujänne ulottuu vuoden päähän, puhutaan lyhyen aikavälin suunnittelusta. Lyhyen aikavälin suunnittelu on hyvin operatiivista, yksityiskohtaista ja tarkasti aikataulutettua. Suunnittelu, joka ulottuu 2-5 vuoden ajalle, käytetään nimitystä keskipitkän aikavälin suunnittelu. Lyhyen aikavälin suunnittelusta keskipitkä suunnittelu eroaa yksityiskohtaisuudessa: markkinointitoimenpiteitä ei lyödä lukkoon kovin tarkasti, vaan suunnitelmat ovat enemmän tavoitteiden asettamista ja strategisia hahmotelmia. Kolmas suunnittelutaso on ylipitkä suunnitelma, jolloin markkinointi suunnitellaan usean vuoden päähän laatimalla markkinoinnin runkosuunnitelmia. (Lahtinen & Isoviita 1998, 112.)

Toimintasuunnitelma sisältää tiedon mitä asiakasryhmiä tavoitellaan, mitä markkinoinnin keinoja käytetään asiakasryhmien tavoittamiseen, kuka toimenpiteet toteuttaa käytännössä ja millä aikataululla. Suunnitelmaan kuuluu myös markkinointikustannusten budjetointi. Toimenpiteet ovat riippuvaisia tavoitteista sekä ympäristö- ja yritysanalyysien tuloksista. (Markkinointisuunnitelma 2009; Rope & Vahvaselkä 1999, 140 - 141.)

2.2.5 Budjetointi ja seuranta

Budjetti on laaditun suunnitelman taloudellinen osa. Siitä käyvät ilmi kaikki markkinoinnin aikaansaamat tuotot ja kustannukset. Budjetin avulla voidaan yhdensuuntaistaa eri markkinointitoiminnot palvelemaan markkinoinnin kokonaistavoitteita. Budjetti laaditaan yleensä

ajanjaksoittain ja se liittyykin läheisemmin markkinoinnin vuosisuunnitteluun kuin kampanja-suunnitteluun. (Anttila & Iltanen 2001, 376.)

Markkinoinnin perusbudjetti on myyntibudjetti. Se ilmaisee yrityksen tuotteiden tai palveluiden menekkitavoitteet. Toinen olennainen osa markkinoinnin suunnittelua on ostobudjetti. Hyvin suunnitellut ja ajoitetut ostot palvelevat kaupankäyntiä parhaiten. Kolmas hyvin keskeinen budjetti on markkinoinnin kustannukset, sillä markkinointitoimista aiheutuu monenlaisia kustannuksia. Markkinoinnin kustannusbudjetteja ovat muun muassa myyntikustannusbudjetti, mainosbudjetti, myynninedistämisbudjetti ja markkinointitutkimusbudjetti. (Raatikainen 2004, 112, 115.)

Markkinoinnin seuranta on päätösten ja suunnitelmien onnistumisen arviointia sen jälkeen, kun ne on toimeenpantu. Seuranta antaa arvokasta palautetta, jota voidaan hyödyntää seuraavan kauden suunnittelussa. Seurannan tarkoituksena on parantaa jo olemassa olevia tapoja, oppia virheistä ja löytää menestystekijöitä. Markkinoinnin seuranta voidaan johtaa markkinoinnin tavoitteista, tavoitteiden aikaansaamiseen liittyvistä toiminnoista sekä tavoitteiden ja toimintojen keskinäisistä suhteista. Seurannan onnistumisen kannalta on tärkeää, että tavoitteiden ja niiden toteutuksen mittauksesta on sovittu selkeästi. (Rope & Vahvaselkä 1999, 169; Raatikainen 2004, 118 - 119; Anttila & Iltanen 2001, 379.)

Seuranta edellyttää toimivaa raportointi- eli markkinoinnin informaatiojärjestelmän luomista. Lisäksi tarvitaan kykyä seurannan tuottaman tiedon analysointiin ja hyödyntämiseen. Seuranta voi olla toteutuksen laadullista seuranta, joka kohdistuu tuloksiin, toimenpiteisiin ja kustannuksiin. Seuranta voi olla ajallista seuranta, joka kohdistuu aikataulussa pysymiseen. Lisäksi voidaan seurata henkilökohtaisia suorituksia. (Rope & Vahvaselkä 1999, 170.)

Koska seuranta on oppimisväline tulevaisuutta varten, voidaan sanoa seurannan olevan seuraavan markkinoinnin suunnittelukierroksen pohjustusvaihe. Seurannan kautta suunnitelmallinen markkinointi saa pohjan tavoiteltaessa yhä tuloksellisempaa liiketoimintaa. (Rope & Vahvaselkä 1999, 183.)

2.3 Segmentointiprosessi

Segmentoinnin tarkoituksena on tunnistaa ne asiakasryhmät, joiden palvelemiseen yrityksellä on kilpailuetua. Segmentoinnilla tarkoitetaan epäyhtenäisten markkinoiden jakamista toisistaan erottuviin asiakasryhmiin. Segmentoinnin strategista roolia korostaa se, että se ohjaa kaikkia muita liiketoimintaelementtejä, kuten imagoa, tuotetarjontaa ja tapaa toimia. (Joensuu taloustieteet 2010; Rope 2003, 158.)

Segmentoinnin tavoitteena on tunnistaa samoja valintakriteereitä käyttävät tai samalla tavalla käyttäytyvät ihmiset. Erilaisilla asiakasryhmillä on erilaisia tarpeita ja niiden tunnistaminen auttaa yritystä kehittämään tuotteitaan tai palveluitaan paremmin asiakkaiden tarpeita vastaaviksi. Myös viestinnän kohdentuminen helpottuu, kun tiedetään millaisten ihmisten kanssa ollaan tekemisissä. On kannattavampaa keskittyä, kuin yrittää miellyttää kaikkia. Segmentointipäätöksillä on hyvin kauaskantoisia vaikutuksia yrityksen toimintaan. (Pulkinen 2003, 72 - 73.)

Jotta markkinoita kannattaisi harkita jaettavaksi, on oltava riittävästi potentiaalisia eli halukkaita asiakkaita ostamaan tuotteita taloudellisen edun saavuttamiseksi. Segmentin sisällä ostajilla tulee olla samanlaiset tarpeet, kuten esimerkiksi hyöty, jonka asiakas tuotteesta tai palvelusta haluaa. Segmenttien on erottauduttava toisistaan, jotta kullekin segmentille voidaan suunnata omat markkinointitoimenpiteet. Näiden toimenpiteiden on myös saavutettava segmentit tehokkaasti ja taloudellisesti. (Anttila & Iltanen 2001, 96.)

Yritys voi valita kolmesta segmentointistrategiasta. Segmenttoimattomassa markkinoinnissa markkinoita käsitellään kokonaisuutena. Tuotteet ja markkinointiohjelma pyritään suunnittelemaan asiakkaiden enemmistöä miellyttäväksi. Markkinat eivät kuitenkaan ole juuri koskaan yhtenäiset. Segmenttoimattomalla strategialla ei saavuteta kilpailuetua eikä suurta kiinnostusta millään osalla markkinoista. Selektiivisessä markkinoinnissa yritys toimii kaikilla markkinoiden segmenteillä, mutta se suunnittelee erilaiset tuote- ja markkinointiratkaisut kullekin segmentille. Selektiivinen markkinointi vaatii suuria resursseja, koska jokainen segmentti vaatii omat toimenpiteensä. Keskitetyn markkinoinnin strategiassa yritys valitsee markkinoilta muutaman segmentin, joihin se keskittää liiketoimintansa. (Rope 2003, 169 - 170.)

Ydinkysymys segmentoinnissa on, mitkä ovat organisaation kannalta merkitykselliset segmentointikriteerit. Yksinkertaisinta on valita segmentointikriteeriksi alueellinen tekijä, kuten

maantieteellinen sijainti tai asukastiheys. Alueellisten tekijöiden ollessa kriteerinä oletetaan, että asiakkaiden tarpeet ja toiveet ovat valitulla alueella samansuuntaiset. Tiettyyn alueeseen keskittyvälle erikoiskaupalle tai lääkäriasemalle tämä voi olla hyvin relevantti segmentointikriteeri. (Vuokko 2004, 140; Anttila & Iltanen 2001, 100; Pulkkinen 2003, 79.)

Kuluttajan käyttäytymistä voidaan käyttää segmentointikriteerinä. Kuluttajat voidaan jakaa tuotteen käytön mukaan suurykättäjiin, keskivertaisesti käyttäviin, satunnaisesti käyttäviin ja käyttäjiin, jotka eivät käytä tuotetta ollenkaan. Suurykäyttäjien tunnistaminen on tärkeää, koska he kuluttavat prosentuaalisesti enemmän kuin muut käyttäjät. Asiakkaat voidaan segmentoida sen mukaan, millaisissa tilanteissa he ostavat tuotetta tai palvelua, tai minkä arvon asiakas tuotteen ostamisesta saa. (Drummond & Ensor 2004, 63 - 65.)

Kaikkein yleisin segmentointiperuste on segmentoida demografisten ja sosioekonomisten tekijöiden mukaan. Näitä tekijöitä ovat ikä, sukupuoli, perheen koko ja elinvaihe, koulutus, ammatti ja sosiaaliluokka sekä tulot ja omaisuus. Eri ikäluokissa tai elämänvaiheessa olevilla ihmisillä on erilaiset tarpeet ja syvempi tieto niistä puuttuu. Tiedoista saa harvoin todellista kilpailuetua. (Pulkkinen 2003, 80 - 81.)

Geodemografisessa segmentoinnissa väestö jaetaan asuinpaikan mukaan. Jaotteluna voi olla esimerkiksi suurituloisten rivitalolähiö, suurituloisten lapsiperheiden lähiö tai muualta muuttaneiden lähiö. Selkeimmän hyödyn tästä segmentointikriteeristä saavat suoramarkkinoijat, jotka voivat helposti kohdistaa viestinsä tietyn tyyppisille talouksille. Samalla alueella asuminen ei kuitenkaan merkitse samankaltaisuutta. (Pulkkinen 2003, 81.)

Psykografiset tekijät selittävät asiakkaan persoonallisia piirteitä. Psykografinen segmentointi perustuu motivaatiotaustojen, asenteiden, mielipiteiden, mielenkiinnonkohteiden ja elämäntyylien analysointiin. Psykografisilla tekijöillä pyritään selvittämään miksi asiakas ostaa tuotteen. (Pulkkinen 2003, 81.)

Hyötysegmentoinnissa tuote käsitetään asiakkaiden tarpeita tyydyttäväksi kokonaisuudeksi. Kuluttajat ostavat tuotteen saadakseen siitä ennen kaikkea hyötyä itselleen. Kuluttajat jotka kokevat samanlaista hyötyä, muodostavat segmentin. Hyötytekijöitä ovat taloudellisuus, samastuminen, arvovalta ja turhamaisuus. (Anttila & Iltanen 2001, 106.)

Kun on määritelty millaisia kohderyhmiä organisaatiolla voisi olla, tehdään fokusoinnissa valinta siitä, mihin niistä keskitytään. On päätettävä organisaation päämäärien kannalta

keskeiset kohteet. Fokusoinnissa voidaan valita markkinoinnin kohteeksi vain tietyt kohderyhmät tai markkinoinnin pääpaino on tietyissä kohderyhmissä. Jompikumpi vaihtoehto on valittava, sillä muuten käy niin että markkinoinnin resurssit jaetaan niin pieniksi murusiksi, että niillä ei ole vaikutusta. (Vuokko 2004, 141.)

Kohdesegmentin valintaan liittyviä kriteerejä ovat maantieteellinen ja henkinen läheisyys, segmentin koko, tuottomahdollisuus, riskit, asiakkaan ostopäätöskriteerin yhteensopivuus yrityksen kanssa, segmentin kehitysvaihe, kilpailutilanne, investointivaatimukset, segmenttisynergisyys ja johdon tahtotila. Asiakkaiden ostopäätöskriteerin ollessa eri kuin yrityksen suurimman vahvuuden, ei segmenttiä kannata valita. Myös segmentin kehitysvaiheeseen tulee kiinnittää huomiota: yrityksen tulisi hakea segmenttejä, jotka ovat vahvassa kasvussa. Kilpailutilanne segmentillä viittaa kilpailijoiden määrään sekä niiden asemaan kyseisellä segmentillä. Segmentti voi olla yrityksen resurssien ulottumattomissa, jolloin investointivaatimukset segmentillä ovat liian suuret. Segmenttisynergisyydellä viitataan segmenttien yhteensopivuutta. Johdon tahtotila on ratkaiseva kohdesegmentin valinnassa: segmentin tulee olla yritykselle sopiva. (Rope 2000, 156 - 158.)

Positioinnissa päätetään millainen yritys haluaa olla valituille kohderyhmilleen. Positioinnilla tarkoitetaan johdonmukaista ja tavoitteellista työtä, jonka tavoitteena on luoda ja vahvistaa yrityksestä määriteltä kuvaa. Positioinnin tarve on selkeytynyt yrityksille kilpailun kiristytessä ja toimintaympäristön muuttuessa. Positioinnista voidaan käyttää myös nimityksiä asemointi ja profilointi. (Juholin 2001, 147; Vuokko 2004, 142.)

Positiointi strategisena päätöksenä tähtää pysyvän kilpailuedun luomiseen, eli se ei ole pelkkä markkinoinnin toimenpide. Positiointi auttaa johtamaan toiminnan tavoitteet asiakkaiden tarpeista lähtien. Positioinnin avulla saadaan enemmän hyötyä markkinoinnista ja markkinointiviestinnästä. Positioinnin avulla rakennetaan ja ylläpidetään vahvaa mielikuvaa ja mahdollistetaan hyvän maineen syntyminen. (Pulkinen 2003, 120.)

Strategisesta positioinnista on erityisesti hyötyä silloin, kun yrityksellä on useita kohderyhmiä ja markkina-alueita. Strategisen positioinnin avulla kohderyhmät määritellään ja segmentoidaan motiivilähtöisesti ja tarjonta positioidaan niin, että se puhuttelee eri asiakasryhmiä tarjonnan ytimen säilyessä silti samana. Strategisen positioinnin avulla yritys saavuttaa ja pitää oikeat, kannattavat ja lojaalit asiakkaat. (Pulkinen 2003, 120 - 121.)

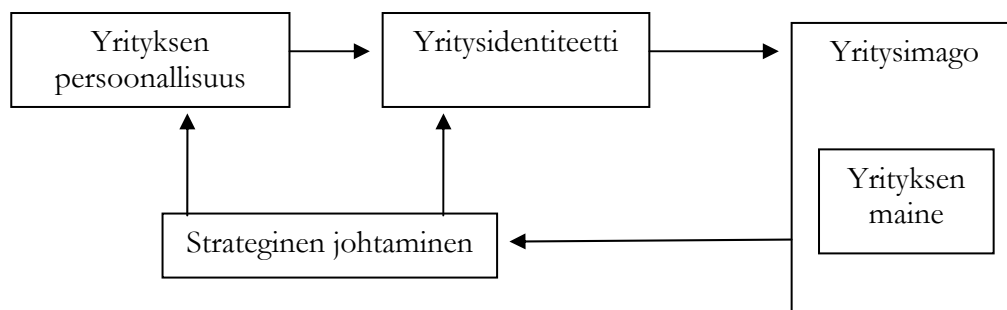
2.4 Mielikuva strategisena päätöksenä

Mielikuvamarkkinointi on tietoista, halutun mielikuvan rakentamista keskeisten kohderyhmien mieleen. Kohderyhmään kuuluville henkilöille rakennetaan mielikuva, jotta he olisivat mahdollisimman suopeita ja vastaanottavaisia yrityksen toimia kohtaan. (Edutainment 2005.)

Strategisiin peruspäätöksiin kuuluu mielikuvan rakentaminen yrityksestä tai sen tuotteista. Yritys voi rakentaa puhdasta yrityskuvaa, tuotekuvaa tai niiden yhdistelmää. Päätös on riippuvainen kohderyhmistä, yrityksen tuotteista tai palveluista, vallitsevasta kilpailutilanteesta ja yrityksen resursseista. (Rope 2000, 183 - 184.)

Yrityskuvalla tai -imagolla tarkoitetaan kaikkien niiden käsitysten summaa, joita yksilöllä, yhteisöllä tai sidosryhmällä on yrityksestä. Yritysimagosta puhuttaessa käytetään myös nimityksiä yrityksen persoonallisuus, yrityksen identiteetti ja yrityksen maine. Yrityksen persoonallisuudella tarkoitetaan yrityksen ominaispiirteiden summaa, esimerkiksi uudistumiskykyä, ideointikykyä, jäykkyyttä, avoimuutta ja aktiivisuutta. Yrityksen identiteetissä yritys heijastaa persoonallisuuttaan nimen, liikemerkin, värin, sijainnin, henkilöstön, tuotteiden, palveluiden ja markkinointiviestinnän avulla. Yrityksen maine koostuu ajan mittaan syntyneistä käsityksistä. Maine koostuu syvällä olevista käsityksistä, joten mainetta on imagoa vaikeampi muuttaa. (Vuokko 2003, 103.)

Käsitteiden välistä suhdetta strategiseen johtamiseen havainnollistetaan seuraavalla kuviolla (Kuvio 2.):



Kuvio 2. Yrityksen persoonallisuuden, identiteetin ja imagon välinen suhde (Vuokko 2003, 104)

Yrityksen persoonallisuus vaikuttaa sen identiteettiin, kun yritys analysoinnin ja johdon viestinnän kautta päättää mitä se haluaa olla. Identiteetti muuttuu yritysimagoksi, kun sidosryhmät tekevät tulkintoja yrityksen tekemisistä ja viestinnästä. Ajan mittaan mielikuvat muuntuvat yrityksen maineeksi. Tämä kaikki vaikuttaa yrityksen strategiseen johtamiseen eli siihen mikä on perustana persoonallisuuden muodostumisessa ja identiteettivalinnoissa. (Vuokko 2003, 104.)

Hyvän yrityskuvan omaavalla yrityksellä on selkeitä hyötyjä. Yritys tunnistetaan ja erotetaan kilpailijoistaan. Yrityksen toiminta ei perustu kilpailijoiden seuraamiseen, vaan yrityksen oman liikeidean toteuttamiseen. Tuotteet pääsevät paremmin esille ja mikäli tuotteet eivät hinnan ja laadun puolesta erotu kilpailijoistaan, voi mielikuva olla ratkaiseva ostokriteeri. Yritys esiintyy julkisuudessa johdonmukaisesti, joten sen näyttää hyvin johdetulta. Lisäksi henkilöstö on paremmin motivoitunut työskentelemään, kun yrityskuva on selkeä. Positiivinen yrityskuva yrityksestä työnantajana houkuttelee myös uusia työntekijöitä. (Jaskari 2004, 15; Isohookana 2007, 28.)

Johdonmukaisuus ja jatkuvuus ovat maineen rakentamisen perusta. Halutun mielikuvan luomiseksi tai vahvistamiseksi tarvitaan myös yhteisön yhteinen näkemys siitä mitä halutaan olla. Käytännön työkalut profilointiin ovat perusviestit ja visuaalinen ilme. Yhteisen näkemyksen pohjana on yrityksen missio ja toiminta-ajatus, tahtotila sekä keinot, joilla tavoitteeseen pyritään eli strategia. Perusviestin tarkoituksena on kiteyttää tämä helposti viestittäväksi kokonaisuudeksi. Sitä käytetään viestinnän perusmateriaalina informoinnissa, keskusteluissa, painotuotteissa, mainonnassa ja muissa viestinnällisissä tilanteissa. (Juholin 2001, 15, 63.)

2.5 Strateginen markkinointiviestintä

Viestintästrategialla tarkoitetaan valintoja, määrittelyjä ja tavoitteita, joiden puitteissa yritys viestii sidosryhmiensä ja ympäristönsä kanssa ja jotka tukevat yrityksen kokonaistavoitteita ja strategiaa. Markkinointiviestinnän strategia vastaa kysymyksiin mitä sanotaan ja kenelle sanotaan. Strategiassa määritellään viestinnän pääsanoma ja sitä tukevat viestit, jotka kohderyhmän toivotaan muistavan. Sanoman tulee puhutella vastaanottajaa ja sen tulee olla jollakin tavalla vastaanottajalle tärkeä. Päälupaus on se, mitä viestin vastaanottajalle luvataan. (Juholin 2001, 79; Isohookana 2007, 105; Siukosaari 1999, 33.)

Markkinointiviestinnän strategia koostuu toiminnan laajuudesta, viestintäresurssien kehittämisestä, kilpailuedusta ja synergiasta. Toiminnan laajuuden tarkastelun jälkeen tiedetään mitä sanotaan, kenelle sanotaan ja missä sanotaan. Viestinnän osaaminen, budjetti ja fyysiset mahdollisuudet ovat viestintäresursseja. Kilpailuetu voidaan saavuttaa markkinointiviestinnässä. Usein juuri viestinnällä osoitetaan kohderyhmälle, miksi tuote tyydyttää käyttäjänsä paremmin kuin kilpailijoiden vastaavat tuotteet. Synergiaedun saavuttaminen edellyttää eri viestintäkeinojen hyvien puolien hyödyntämistä. Eri medioiden yhteisvaikutuksella vastaanottajaan vaikutetaan mahdollisemman tehokkaasti. (Siukosaari 1999, 33 - 35.)

Markkinointiviestinnän on tuotava selkeästi esille, miksi tuote tai palvelu on juuri kyseiselle kohderyhmälle sopiva ja mitkä ovat ne ominaisuudet, joilla on kohderyhmälle merkitystä. Jotta kohderyhmälle osataan viestiä puhutteleva ja brändin arvoa kehittävä sanoma, on kohderyhmän määrittely ja sen syvälinen ymmärtäminen tärkeää. Kohderyhmän tunteminen edesauttaa sanoman viestimistä kohderyhmälle sopivaan aikaan ja oikeassa paikassa. Markkinointiviestinnän sanomien on oltava yhtenäisiä muiden kilpailukeinojen kanssa. Sanoman on erotuttava kilpailijoista, ja kohderyhmän on osattava yhdistää sanoma yritykseen. Sanoman löytämisessä on määriteltävä tavoite: onko tarkoitus hankkia uusia asiakkaita vai kehitetäänkö nykyisiä asiakkuuksia. Sanomaan vaikuttavat myös ympäristön asenteet esimerkiksi toimialaa kohtaan. Tärkeintä kuitenkin on, että sanoman lupaus on pystyttävä lunastamaan. (Isohoo-kana 2007, 106 - 107; Vierula 2009, 61.)

Integroitu markkinointiviestintä

Integroitu markkinointiviestintä on strateginen liiketoimintaprosessi. Sen avulla suunnitellaan, kehitetään, toteutetaan ja arvioidaan koordinoitavissa olevaa, puhuttelevaa ja mitattavaa brändikommunikaatiota lyhyellä ja pitkällä aikavälillä sisäisten ja ulkoisten sidosryhmien näkökulmasta. (Vierula 2009, 94.)

Integroidun markkinointiviestinnän tarkoituksena on varmistaa, että yritys lähettää yhdenmukaisen ja asiakkaalle arvoa tuottavan viestin. Esimerkiksi mielikuva brändistä luodaan yhdistämällä eri kanavista tulevat viestit yhdeksi kokonaisuudeksi. Jos sanomien kokonaisuutta ei pystytä koordinoimaan, jää mielikuvakin sekavaksi. (Lindberg-Repo 2005, 170; Vierula 2009, 78.)

Integroidun markkinointiviestinnän tavoite on aikaansaada synergiaetu: viestintäkeinot tukevat toisiaan, jolloin kokonaisvaikutus on suurempi. Integroidulla markkinointiviestinnällä yritys rakentaa itselleen mielikuva-asemaa, luo, ylläpitää ja vahvistaa asiakassuhteita sekä sopeuttaa toimintansa ja tuotteensa markkinaympäristön muutoksiin. (Anttila & Iltanen 2001, 236.)

Syyt integroinnin tarpeelle löytyvät markkinoinnin toimintaympäristön dramaattisesta muutoksesta. Viestintämaailma ja prosessit ovat monimutkaistuneet: on tullut lisää toimijoita, kanavia ja yleisöä. Perusteltuja syitä integroinnille on kolme: markkinalähtöiset, organisaatiolähtöiset ja viestintäkeinoihin liittyvät syyt. Kohderyhmät ovat muuttuneet haasteellisimmiksi. Medialukutaito on kehittynyt ja tiedon tarve on lisääntynyt. Sidosryhmät ovat päällekkäisiä ja sama henkilö voi kuulua useaan eri sidosryhmään. Kohderyhmä on pirstaloitunut ja viestintähäly lisääntynyt. Organisaatiolähtöisiä syitä ovat brändien ja imagon rakentamisen tarve, tarve viestinnän suurempaan tehoon ja pyrkimys antaa henkilöstölle yhteinen suunta. Uusia viestintäkeinoja syntyy ja usko perinteistä massaviestintää kohtaa on horjumassa. (Vierula 2009, 71 - 73.)

Integroidun markkinointiviestinnän suunnittelussa koordinoidaan kohderyhmät, sanoma-suunnittelu, viestintäkeinojen mix ja ajoitus. Suunnittelu aloitetaan kohderyhmiä ja heidän tarpeitaan analysoimalla. Silloin saadaan selville millainen viestintä on kullekin kohderyhmälle oikeanlaista. Viestinnän tavoitteet kohdistetaan jokaiselle kohderyhmälle. Yhden kohderyhmän mielikuvaa vahvistetaan ja toisen kohderyhmän ostokäyttäytymiseen halutaan vaikuttaa. Viestinnän perussanoma on sama, mutta sisällön painopisteet ja argumentointi vaihtelevat kohderyhmittäin. Markkinointiviestinnän keinot valitaan tavoitteiden ja kohderyhmän vaikuttamiseen parhaiten soveltuvan keinon mukaan. Ajoituksessa päätetään millä aikataululla sanomaa viestitään eri kohderyhmille. (Siukosaari 1999, 190 - 191.)

Integroitu markkinointiviestintä on todellinen haaste viestinnän johtamiselle. Kokonaisuuden on oltava hallinnassa jokaista yksityiskohtaa myöten. Integroidun markkinointiviestinnän onnistuessa on mahdollista saada aikaan todellisia tuloksia tuottava kokonaisuus. (Siukosaari 1999, 193.)

3 PALVELUJEN MARKKINOINTI

Palvelujen markkinointi on haasteellisempaa kuin konkreettisten tuotteiden markkinointi. Palvelun ominaispiirteiden vuoksi palvelua on hankala konkretisoida ja palveluprosessi ei ole koskaan täysin samanlainen. Palvelun laatu nousee tärkeäksi palveluyrityksen kilpailukeinoksi. Vahva palvelubrändi auttaa asiakasta luottamaan palvelun laatuun. Palvelujen markkinoinnissa korostuu sisäinen markkinointi, koska henkilökunta on jatkuvasti vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa. Sisäinen markkinointi on apuna motivoimassa henkilökuntaa ja luomassa palveluhenkisyttä.

Palvelu on monimutkainen käsite. Palvelulla on useita merkityksiä henkilökohtaisesta palvelusta palveluun tuotteena. Melkein mistä tahansa tuotteesta voidaan tehdä palvelu, jos se mukautetaan vastaamaan asiakkaan tarpeita. Palvelu on jossain määrin aineettomien toimintojen sarjasta koostuva prosessi, jossa toiminnot tarjotaan ratkaisuna asiakkaan ongelmaan. Palvelu yleensä toimitetaan asiakkaan, palvelutyöntekijöiden ja fyysisten resurssien välisessä vuorovaikutuksessa. (Grönröös 2001, 78 - 79.)

Asiakkaat eivät osta tuotteita tai palveluita, vaan niistä ensisijaisesti saatavia hyötyjä. Asiakkaat etsivät ratkaisuja, joista he saavat itselleen arvoa. Yritystä edustavat ihmiset tuottavat asiakkaille arvoa palveluprosesseissa. Asiakaspalvelutehtävissä toimivia työntekijöitä voidaan kutsua osa-aikaisiksi markkinoijiksi. Heillä on asiakaskontakteja kriittisissä totuuden hetkissä, jolloin palvelu tuotetaan asiakkaalle, usein asiakkaan ollessa mukana prosessissa. (Grönroos 2001, 26 - 27, 92 - 93.)

Palvelut voidaan jakaa kuluttajille ja organisaatioille tarjottaviin palveluihin. Palveluita tuottavat julkiset organisaatiot, yksityiset, voittoa tavoittelevat organisaatiot ja voittoa tavoittelemattomat organisaatiot. Palveluja liike-elämälle tuottavat yritykset ovat usein asiantuntijaorganisaatioita. Tyypillistä on korkeasti koulutettu henkilökunta ja erikoisosaaminen. (Hollanti & Koski 2007, 69.)

3.1 Palvelun ominaispiirteet

Palveluiden ominaispiirteiden ymmärtäminen on lähtökohta laadukkaan palvelun tuottamiselle ja markkinoinnille. Palvelun ominaispiirteitä ovat aineettomuus, tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuus sekä heterogeenisyys. Lisäksi asiakas on jossain määrin läsnä palveluprosessissa ja näkee prosessin etenemisen. (Lämsä & Uusitalo 2002, 17; Grönroos 2001, 81.)

Palvelu koetaan yleensä hyvin subjektiivisesti. Palvelun kuvaileminen tapahtuu ilmaisuilla kokemus, luottamus, tunne ja turvallisuus. Nämä ovat hyvin abstrakteja tapoja kuvata palveluja. Syy on palvelun aineettomuudessa. Näkymättömyydestä johtuen palvelua on vaikea arvioida ennalta. Useimmiten palvelut täytyy kokea, jotta arvioiminen on mahdollista. Myös mielikuvan luominen palvelusta ennen varsinaista palvelutapahtumaa on vaikeaa. (Grönroos 1998, 53; Kuusela 1998, 29 - 30.)

Palvelua on aineettomuuden vuoksi hankala konkretisoida. Odotettavissa olevasta palvelusta viestivät vain näkyvät todisteet, kuten esimerkiksi lomakkeet ja esitteet. Lisäksi näkyviä todisteita ovat henkilöstön pukeutuminen, siisteys ja käyttäytyminen. Nämä todisteet viestivät asiakkaalle odotettavissa olevasta palvelusta. Yhtenäinen toiminta ja näkyvyys viestivät mielikuvaa harkitusta toiminnasta. (Kuusela 1998, 29 - 30.)

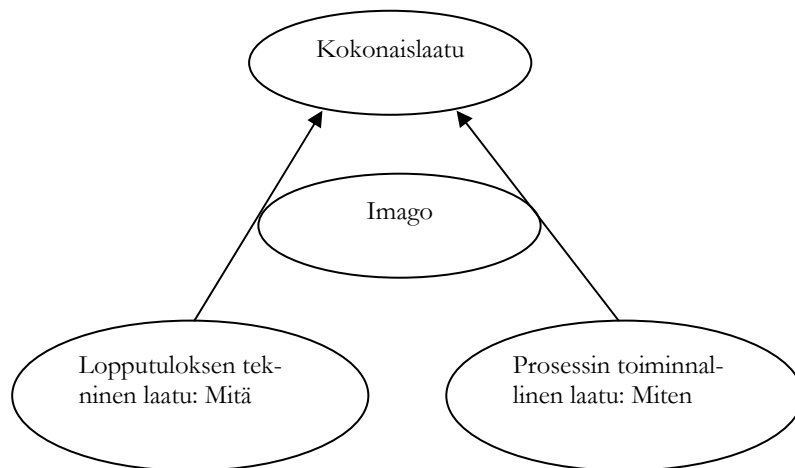
Palvelu on sarja tekoja tai prosesseja, jotka tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti. Asiakkaasta tulee osa palvelutapahtumaa ja hän on vaikuttamassa millaiseksi palvelutapahtuma muodostuu. Palvelussa ei ole ennalta tuotettua laatua, jota voitaisiin valvoa etukäteen. Tuottamisen ja kuluttamisen samanaikaisuus aiheuttaa myös kapasiteettiongelmia: palvelua kuormitetaan eri tavalla päivittäin, viikoittain tai kuukausittain. Ainutkertaisuuden vuoksi palvelua ei voi säilyttää, varastoida, myydä edelleen tai palauttaa. (Grönroos 1998, 54; Kuusela 1998, 34; Lämsä & Uusitalo 2002, 19.)

Palvelun peruspiirteisiin liittyy myös heterogeenisyys. Sen merkitys kasvaa, kun henkilökoh-
taisen palvelupanoksen osuus on suuri. Kahden asiakkaan saama sama palvelu ei ole koskaan samanlainen, sillä ainakin sosiaalinen suhde on erilainen. Palvelun laatutaso vaihtelee ja sen arvioiminen on vaikeaa. Standardien puuttuminen vaikeuttaa asiakkaiden mahdollisuutta palvelun arvioimiseen ja näin ollen lisää palvelun ostamiseen liittyvää riskiä. Heterogeenisyys aiheuttaa ongelman palvelujen johtamiselle: kuinka asiakkaille tuotetun ja tarjotun palvelun laatu pidetään samanlaisena. (Grönroos 1998, 55; Kuusela 1998, 36.)

3.2 Palvelun laatu

Palvelun laatu on yksi palveluyrityksen tärkeimmistä kilpailukeinoista. Laatua pidetään yhtenä menestyksen avaintekijöistä. Palveluyrityksissä voiton määrää asiakkaan kokema palvelun laatu. Asiakaskeskeinen palvelun laatu näkökulma korostaa asiakkaan tarpeita ja toiveita, jotka yrityksen on tunnistettava ja pyrittävä tyydyttämään. Laatu on muuttuva, asiakkaan henkilökohtainen kokemus. (Kuusela 1998, 119; Grönroos 1998, 65, 145; Lämsä & Uusitalo 2002, 25.)

Palvelun laadulla on kaksi ulottuvuutta, lopputuloksen tekninen laatu ja prosessin toiminnallinen laatu (Kuvio 3.).



Kuvio 3. Kaksi palvelun laatu-ulottuvuutta (Grönroos 1998, 65)

Teknisen laadun osatekijöitä ovat ne asiat, jotka tekevät palvelutilanteen mahdolliseksi. Osatekijöitä ovat esimerkiksi palvelun tuottamisessa tarvittavat koneet ja atk-järjestelmät. Teknisessä laadussa painottuu siis palvelutapahtuman tekninen toteuttaminen sekä lopputulos. (Kuusela 1998, 121 - 122.)

Asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä on monia vuorovaikutustilanteita, sekä onnistuneesti tai epäonnistuneesti hoidettuja totuuden hetkiä. Tekninen laatu ei siis pidä sisällään asiakkaan kaikkea kokemaa laatua. Laatukokemukseen vaikuttaa myös se, millä tavalla tekninen laatu tai

palveluprosessin lopputulos toimitetaan asiakkaalle. Tätä toista laadun ulottuvuutta kutsutaan toiminnalliseksi laaduksi, koska se liittyy läheisesti totuuden hetkiin ja palveluntarjoajan toimintaan. (Grönroos 2001, 100 - 101.)

Toiminnalliseen laatuun vaikuttavat henkilöstön käyttäytyminen, palvelualttius ja toiminta, työpaikan ilmapiiri ja henkilöstön pukeutuminen. Toiminnallisessa laadussa painotetaan palvelun toteutustapaa ja laatu syntyy sen aikana. (Kuusela 1998, 122.)

Palvelun kokonaislaatu muodostuu siis kahden edellisen yhteisvaikutuksesta kuitenkin siten, että laatukokemukset suodattuvat palvelun tarjoajan yrityskuvan kautta. Yrityskuvalla eli imagolla tarkoitetaan sitä mielikuvaa, jonka asiakas liittää yritykseen. Kokonaiskuva yrityksestä muodostuu asiakkaan omista kokemuksista ja kaikesta siitä, mitä yrityksestä kerrotaan julkisuudessa ja yksityisissä keskusteluissa. Myönteinen yrityskuva saa aikaan luottamusta yritystä kohtaan. Myönteisen yrityskuvan merkitys palveluyritykselle on suuri, koska yrityskuvan avulla yritys saa kasvot ja palvelusta saadaan tehtyä konkreettisempi. (Kuusela 1998, 122; Lehtonen, Pesonen & Toskala 2002, 49.)

Laatu voi olla palveluissa kilpailukyvyn perusta, mutta yrityksen on osattava vastata, kumpi laadun ulottuvuuksista, tekninen laatu vai toiminnallinen laatu, on kokonaislaadun tärkein osa. Ellei tähän kysymykseen osata vastata, saatetaan tehdä vääriä toimenpiteitä ja menettää mahdollisuus lujittaa kilpailuasema. (Grönroos 2001, 103.)

Tekniseen laatuun tuijotetaan liian usein. Teknisen laadun strategia on menestyksekkäs vain, jos tekninen laatu on sellainen johon kilpailijat eivät pysty vastaamaan. Teknisen edun saavuttaminen on vaikeaa ja kilpailijat pystyvät tuomaan markkinoille vastaavan ratkaisun nopeasti. Useimmat palveluyritykset toteuttavat palvelustrategiaa, jossa keskitytään ostajan ja myyjän vuorovaikutuksen parantamiseen. Toiminnallisen laadun kehittäminen voi lisätä huomattavasti asiakkaiden kokemaa arvoa ja antaa yritykselle tarvittavan kilpailuedun. Koska toiminnallinen laatu on tärkeä tekijä kokonaislaadussa, ostajan ja myyjän väliset vuorovaikutustilanteet totuuden hetkineen muodostuvat ratkaiseviksi. Laadun tuottamisessa on siis mukana suuri joukko työntekijöitä, koska laatu luodaan totuuden hetkissä. Jos joku epäonnistuu, laatu kärsii. Jokaisen työntekijän on siis seurattava laatua. Teknistä laatua ei kuitenkaan sovi unohtaa ja eikä sen parantaminen ole tarpeetonta palvelukilpailussa. (Grönroos 2001, 103 - 104; Grönroos 1998, 113.)

Asiakkaan kokemaan laatuun vaikuttavat lisäksi asiakkaan odotukset. Jos asiakkaan odotukset ovat epärealistisia, koettu kokonaislaatu on alhainen. Odotettu laatu riippuu monista tekijöistä, kuten markkinointiviestinnästä, suusanallisesta viestinnästä, yrityksen imagosta ja asiakkaan tarpeista. Markkinoinnin kannalta on parempi luvata vähän ja tarjota enemmän kuin lupaa. (Grönroos 2001, 105 - 107.)

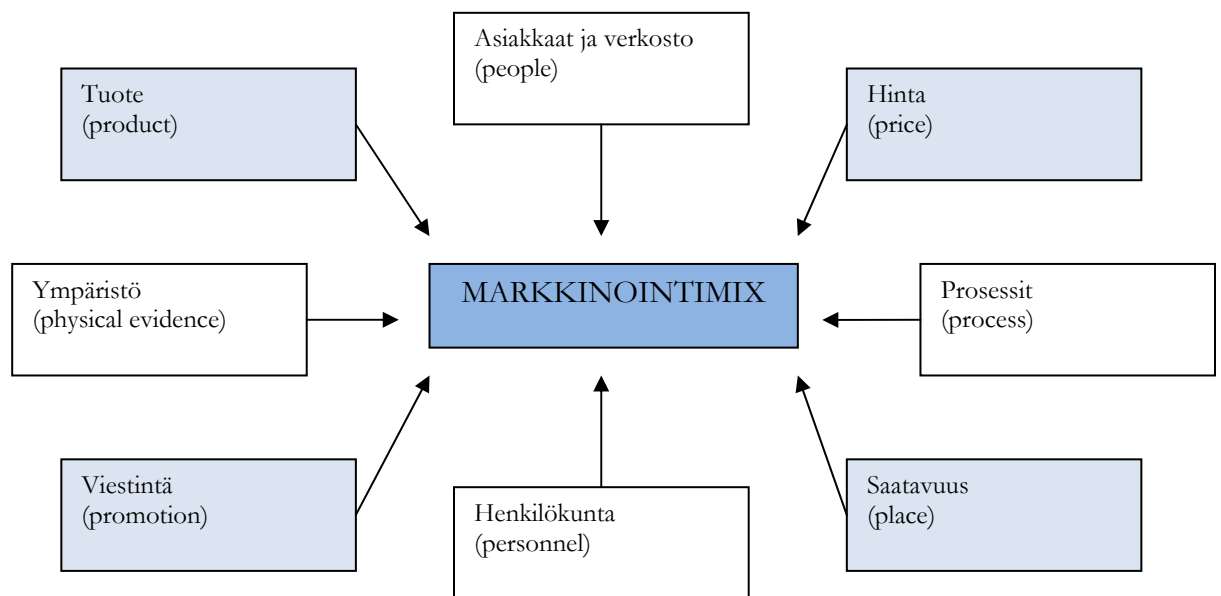
Laadukkaan palvelun seitsemän kriteeriä ovat:

- ammattimaisuus ja taidot
- asenteet ja käyttäytyminen
- lähestyttävyyys ja joustavuus
- luotettavuus
- palvelun normalisointi
- palvelumaisema
- maine ja uskottavuus. (Grönroos 2001, 124.)

Taidot ja ammattimaisuus liittyvät palvelun lopputulokseen, joten se on teknisen laadun ulottuvuus. Palveluntarjoajalla ja sen työntekijöillä on taitoa ja resursseja ratkaista asiakkaan ongelma. Toiminnallisen laadun ulottuvuutta edustavat asenteet, käyttäytyminen, saavutettavuus, joustavuus, luotettavuus ja palvelun normalisointi. Asiakaspalvelijat kiinnittävät asiakaisiin huomiota ja osaavat ratkaista ongelman ystävällisesti ja spontaanisti. Palvelun saatavuuteen liittyvät tekijät on suunniteltu asiakkaat huomioiden ja yritys on valmis sopeutumaan asiakkaiden vaatimuksiin ja toiveisiin joustavasti. Asiakkaat luottavat palveluntarjoajan lupauksiin ja asiakkaan etujen mukaiseen toimintaan. Jos jotain odottamatonta tapahtuu, palveluntarjoaja ryhtyy heti toimenpiteisiin asian korjaamiseksi. Fyysinen ympäristö tuo asiakkaalle myönteisen kokemuksen. Palveluntarjoajalla on sellaiset suorituskriteerit ja arvot, jotka asiakaskin voi hyväksyä. Maine ja uskottavuus liittyvät imagoon ja suodatustehtävään. (Grönroos 2001, 123 - 124.)

3.3 Palvelujen markkinoinnin kilpailukeinot

Markkinoinnin kilpailukeinot esitetään usein McCarthy'n vuonna 1960 kehittämän 4P-mallin mukaan. Mallissa tuotteen markkinointiin käytettyjä tekijöitä kuvataan neljän keskeisen kilpailutekijän avulla. Kilpailutekijät ovat tuote (product), hinta (price), saatavuus (place) ja markkinointiviestintä (promotion). 4P-mallia on kuitenkin kritisoitu palvelujen markkinoinnissa, koska mallissa ei kiinnitetä huomiota palveluprosesseihin ja palveluhenkilöstöön. Mallia on laajennettu (Kuvio 4.) ja siihen on lisätty asiakkaat, henkilökunta ja ympäristö. (Laitinen 2007, 252 - 253; Kuusela 1998, 77.)



Kuvio 4. 4P-malli ja sen mahdolliset laajennukset markkinointimixin osana (Laitinen 2007, 255)

Tuote tai palvelu on koko liiketoiminnan ja markkinoinnin ydin. Se, mitä yritys tarjoaa markkinoille, muodostaa pohjan myös muille markkinointitoimille. Peruspalvelu on palvelun ydin, ja se on vastaus asiakkaan tarpeisiin. Lisäpalvelut täydentävät peruspalveluita ja tukipalvelut helpottavat palvelun käyttöä. Lisä- ja tukipalvelut toimivat tehokkaana kilpailukeinona. Palvelutuote koostuu kaikista palvelun osista. Palveluprosessissa määritellään, miten palvelu

toteutetaan käytännössä. (Isohookana 2007, 49; Lehtonen, Pesonen & Toskala 2002, 31 - 32, 33, 35)

Hinta on palvelussa usein ainoa asia, minkä asiakas voi arvioida luotettavasti etukäteen. Hinta on palvelukustannusten ja palvelun laadun indikaattori. Korkea hinta saa aikaan myös korkeita laatuodotuksia. Yrityksen imagoa ja mainetta käytetään laadun indikaattorina enemmän kuin hintaa, mutta kuitenkin ostoon sisältyvä riski lisää hinnan vaikutusta. (Kuusela 1998, 33, 89 - 90.)

Saatavuuteen liittyviä kilpailukeinoja ovat aika- ja paikkafunktiot, eli milloin ja missä palvelua on saatavissa. Saavutettavuustekijät vaikuttavat myös hyvin paljon siihen mielikuvaan, joka asiakkaille syntyy palvelusta ja sitä tarjoavasta yrityksestä. Aukioloajoilla on suuri merkitys saatavuuteen. Hyvät liikenneyhteydet ja pysäköintipaikat helpottavat palvelun saatavuutta. Lisäksi sijainti esimerkiksi monikerroksisessa talossa vaikuttaa: katutasossa olevaan tilaan on helpompi mennä kuin ylimpään kerrokseen, varsinkin jos rakennuksessa ei ole hissiä. Saatavuuteen liittyvät myös henkilökunnan määrä, asioinnin onnistuminen puhelimitse tai verkon kautta, palvelun taso, eli itsepalvelu vai täysi palvelu ja toimitilojen viihtyvyys. (Isohookana 2007, 68 - 69; Kuusela 1998, 82.)

Markkinointiviestinnän tehtävä on ylläpitää vuorovaikutusta markkinoiden kanssa. Viestinnän tavoite on vaikuttaa yrityksen ja sen tarjoamien palveluiden tunnettuuteen ja myyntiin. Markkinointiviestinnällä varmistetaan, että asiakas tietää mistä palvelua on saatavilla, sekä rohkaistaan asiakasta ostopäätöksen tekemiseen. (Isohookana 2007, 62; Kuusela 1998, 83.)

Yrityksen henkilökunta luo mielikuvaa yrityksestä ja sen toiminnasta. Henkilökunnan valinta ja koulutus, motivaatio ja kyky yhteistyöhön ovat tärkeitä markkinoinnin kilpailukeinoja. Henkilökunta konkretisoi palvelua ja on samalla näkyvä viesti asiakkaille. Palveluhenkilöstön pukeutuminen, käyttäytyminen, puhetapa ja asenteet vaikuttavat asiakkaiden arviointiin palvelusta. Yleinen ilmapiiri ja palveluhenkilöstön mieliala vaikuttaa olennaisesti palvelutapahintaan. (Kuusela 1998, 100 - 101.)

Yrityksestä viestivät myös olemassa olevat asiakkaat. Nykyiset asiakkaat vaikuttavat uuden asiakkaan mielikuvaan odotettavissa olevasta palvelusta. Esimerkiksi konsulttiyrityksen referenssilista on asiakkaille luotettava tapa arvioida yrityksen palvelua. (Kuusela 1998, 101.)

Ympäristö eli fyysiset puitteet antavat asiakkaalle vihjeitä siitä, millaista palvelua voidaan odottaa ja kuinka laadukasta se on. Toimitilat, sisustus, materiaalit ja henkilöstön pukeutuminen ovat tärkeitä fyysisiä elementtejä. Palvelutilan perusteella asiakkaalle muodostuu mielikuva tai kokonaisvaikutelma palvelusta. Asiantuntijapalveluita tarjoavan yrityksen tulee välittää fyysisten tekijöiden kautta vaikutelmaa ammattitaidosta ja luotettavuudesta. (Lämsä & Uusitalo 2002, 121 - 122.)

3.4 Palvelubrändi

Palvelukuva on mielikuva aineettomasta palvelusta. Jokaisesta palvelusta muodostuu mielikuva heti, kun siitä kuullaan. Mielikuva todentuu silloin, kun palvelu ostetaan. Jos palvelu erottuu positiivisesti kilpailijoistaan ja tuo käyttäjälleen lisäarvoa, siitä on mahdollisuus kehittyä merkkituote, brändi. (Isohookana 2007, 23.)

Asiantuntijabrändiä luotaessa kannattaa keskittyä yksittäisten palvelutuotteiden sijasta yritystai organisaatiobrändin luomiseen. Usein organisaatio tarjoaa useita tuotteita, joiden erottaminen toistaan on hankalaa. Koko organisaatiota koskeva brändi tekee yksittäisen palvelun laatuun luottamisesta asiakkaalle helpompaa. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 52.)

Palvelubrändi koostuu yrityksen esittelemästä brändistä, eli siitä kuinka yritys viestii itsestään visuaalisen ilmeen, markkinointiviestinnän, palveluprosessien ja fyysisen ympäristön välityksellä. Ulkopuolisella brändiviestinnällä tarkoitetaan sellaista informaatiota, jota yritys ei voi itse kontrolloida. Tällaista viestintää ovat suusanallinen viestintä, julkisuus ja suostutteluviestintä (word-of-mouth). Yrityksen on tuotava tuotteensa ja palvelunsa asiakkaan tietoisuuteen, jotta brändistä tulisi tunnettava. Tunnettuus syntyy suunnitellun ja vuorovaikutuksellisen viestinnän välityksellä. Asiakas muodostaa kokemuksiensa kautta brändiarvon. Asiakkaan kohtaamiset palveluun liittyvien osien kanssa muodostavat suuren vaikutuksen arvon kehitykselle asiakkaan mielessä. Palvelubrändiin liittyy myös brändin merkityksellisyys, eli se käsitys, joka tulee asiakkaan mieleen, kun hän ajattelee palvelubrändiä. (Lindberg-Repo 2005, 136 - 139.)

Palvelubrändin kehittämisen haasteena on palvelujen monimuotoisuus ja prosessimaisuus. Jokainen vuorovaikutustilanne asiakkaan kanssa on viesti brändistä. Yhtenäisen viestin luominen ei onnistu jos palvelun toteutuksessa on suuria vaihteluita. Palvelubrändin ja

yhtenäisen yrityskuvan rakentamisen kannalta on tärkeää, että henkilöstö viestii täsmällisesti ja yhdenmukaisesti yrityksen tarjoomasta ja yksittäisestä palvelusta. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 27.)

Asiantuntijapalvelubrändin suunnittelu ja rakentaminen on pitkä prosessi. Brändin rakentamisprosessi alkaa yleensä palveluun liittyvillä analyyseillä. Tarkoitus on keskittyä mittaamaan tunnettuutta ja yleistä arvostusta, sekä brändin elinehtojen ja menestystekijöiden kehitystä. Analyysien jälkeen siirrytään tunnettuuden ja mielikuvien luomiseen. Tunnettuutta luodaan brändiviesteillä, joita välittyy palveluprosessissa työntekijöiden, suunnitellun markkinointiviestinnän ja suusanallisen viestinnän välityksellä. Jotta päästään ostovaiheeseen ja mahdollisiin uusintaostoihin, edellytetään myönteisiä kontakteja palveluprosessissa. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 50 - 51.)

3.5 Sisäinen markkinointi

Sisäinen markkinointi perustuu ajatukseen, että yrityksen työntekijät muodostavat organisaation ensimmäiset, sisäiset markkinat. Ellei yrityksen tuotteita, palveluja ja ulkoisia viestintäkampanjoita kyetä markkinoimaan sisäiselle kohderyhmälle, ei markkinoinnin voida olettaa onnistuvan myöskään yrityksen ulkoisille kohderyhmille. (Grönroos 2001, 431.)

Sisäistä markkinointia tarvitaan kolmenlaisissa tilanteissa: palvelukulttuurin luomisessa, palveluhenkisyys ylläpitämisessä ja uusien tuotteiden ja markkinointikampanjoiden esittelemisessä henkilökunnalle. Yrityksessä on palvelukulttuuria olemassa silloin, kun tärkeimpinä normeina ovat palveluhenkisyys ja kiinnostus asiakkaita kohtaan. Sisäisen markkinoinnin tavoitteena palvelukulttuuriin pyrittäessä on saada työntekijät ymmärtämään ja hyväksymään yrityksen toiminta-ajatus, strategiat ja taktiikat sekä yrityksen tuotteet, palvelut ja markkinointikampanjat. (Grönroos 2001, 440 - 441.)

Palvelukulttuurin ylläpitäminen vaatii sisäisten suhteiden säilymistä hyvänä, jatkuvaa tietoa ja palautteen antoa työntekijöille, sekä uusien tuotteiden ja palveluiden markkinointia työntekijöille ennen, kuin niitä markkinoidaan ulospäin. Sisäisen markkinoinnin tavoitteena on saada työntekijät tietoisiksi uusista tuotteista ja saada heidän hyväksyntänsä. Työntekijöiden tulisi tietää myös markkinointitoimiin liittyvät periaatteet. (Grönroos 2001, 442 - 443.)

Sisäistä markkinointia toteutetaan asennejohtamisella ja sisäisellä viestinnällä. Sisäisen viestinnän tehtävänä on informoida henkilökuntaa. Tavoitteena on, että henkilökunta ymmärtää yrityksen tavoitteet ja miten tavoitteisiin pyritään. Sisäisen viestinnän tulisi olla jatkuvaa ja avointa. Henkilökunnan motivointi on keskeinen tekijä asenteita muokatessa. Motivointi voi olla erilaisia kannustimia ja vapaa-ajan aktiviteetteja. Tärkeää on työntekijöiden mielipiteiden ja toiveiden kuunteleminen. (Heinonen-Salakka 2004, 137 - 138.)

Sisäiseen markkinointiin liittyvä informointi jakaantuu kahteen osaan: perustiedotukseen ja ajankohtaistiedotukseen. Perustiedotusta ovat kaikki yrityksen sisäiseen tiedotuksen liittyvät välineet. Erityisen tärkeitä ovat ne välineet, jotka liittyvät henkilön perehdytykseen. Uuden työntekijän on päästävä mahdollisimman nopeasti perille yrityksen tuotteista, asiakkaista, toimintaperiaatteista ja arvoista. Ajankohtaistiedotusta ovat informaatio yrityksen menestyksestä ja keskeisistä ajankohtaistapahtumista. (Rope 2000, 611 - 613.)

4 PALVELUN TUOTTEISTAMINEN

Tuotteistamisella tarkoitetaan uusien ja jo olemassa olevien palveluiden määrittelyä, systematisointia ja vakiointia. Tuotteistaminen voi kohdistua sekä yrityksen sisäisiin, että ulkoisiin asiakkaille näkyviin prosesseihin. Tuotteistamista voidaan myös hyödyntää palvelun kehittämisessä, vaikkei tarkoitus olisikaan suunnitella täysin vakioitua palvelua. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 1.)

Asiantuntijapalvelun tuotteistus on palvelun määrittelyä, suunnittelua, kehittämistä, kuvaamista ja tuottamista siten, että palvelun asiakashyödyt maksimoituvat. Asiakas tunnistaa tuotetun palvelun paremmin, siihen on helppo perehtyä ja vertailu muihin palveluihin on helpompaa. (Sipilä 1996, 12 - 13, 19.)

Tuotteistamisesta on hyötyä sekä yritykselle että asiakkaalle. Tuotteistettua palvelua on helpompi myydä, kun asiakas selkeästi näkee mitä palveluun sisältyy ja mikä on palvelun hinta. Asiakkaille tuotettu palvelu viestii kokemuksesta. Palvelun kannattavuus paranee ja palvelun laatu ja tehokkuus paranevat. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 1.)

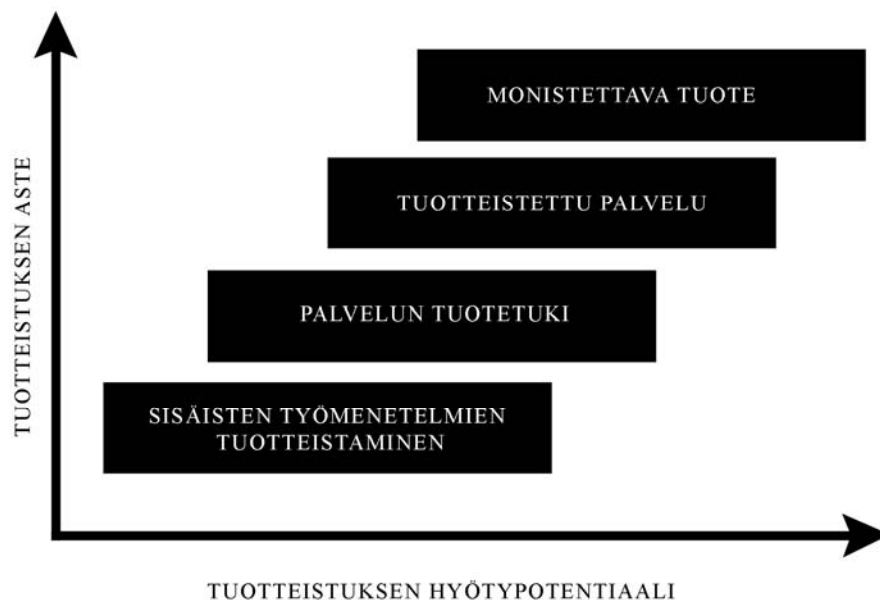
Tuotteistaminen on prosessi, jossa määritellään tietty lopputuotos ja toimenpiteet sen saavuttamiseksi. Tuotteistamisella pyritään siihen, että tuote on määritelty ja kehitetty niin, että asiakkaan saama arvo on mahdollisimman suuri ja yritys on saavuttanut asettamansa tavoitteet. Tuotteistamisprojektin tavoitteita voivat olla asiakastyytyväisyyden parantaminen, palvelun laatuvariaatioiden vähentäminen, palvelun markkinoinnin ja myynnin helpottuminen ja palvelun kannattavuuden parantaminen. Tuotteistus on valmis, kun tuotteelle on määritelty sisältö ja hinta, jotka ovat asiakkaan ymmärrettävissä ennen ostopäätöstä. Tuotteistuksen päämäärä on saavutettu, kun tuote on asiakkaan mielestä kokonaisuudeltaan kunnossa. (Lehtimäki ym. 2009, 21; Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 33.)

4.1 Palvelun vakioiminen ja tuotteistamisen asteet

Vakioimisella tarkoitetaan palvelun tai palveluprosessien osien kehittämistä monistettavaksi. Vakioituja osia voidaan tuottaa usealle asiakkaalle samalla tavalla, jolloin palvelutuotanto on tehokkaampaa, kannattavampaa ja tasalaatuisempaa. Palvelun vakioitujen ja

vakioimattomien osien suhde on yksi yrityksen strategisista valinnoista. Suhde voi myös vaihdella eri palveluissa. Yksi ääripää on täysin ainutlaatuinen tuote, toinen ääripää on täysin tuotteistettu palvelu, joka tuotetaan aina samansisältöisenä. Yrityksen liiketoiminnasta ja palvelun luonteesta riippuu, mikä tuotteistamisen aste on kannattavin. Olennaista on määritellä palvelu niin, että se tukee asiakkaan kokemaa arvoa. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 19.)

Tuotteistuksen aste (Kuvio 5.) riippuu palvelun luonteesta, omasta strategiasta, asiakkaista ja kilpailutilanteesta. Tuotteistus voidaan jakaa sisäisten työmenetelmien tuotteistamiseen, palvelun tuotetukeen, tuotteistettuun palveluun ja monistettavaan palveluun. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 44; Sipilä 1996, 13.)



Kuvio 5. Tuotteistamisen asteet (Torkkeli, Salmi, Ojanen, Länkinen, Laaksolahti, Hänninen, & Hallikas 2005, 24)

Asiantuntijapalvelun sisäiselle ja ulkoiselle tuotteistamiselle on omat määritelmät. Sisäinen tuotteistaminen on asiakkaalle näkymätöntä toiminnan kehittämistä, kuten palvelun tuottamiseksi vaadittavien prosessien systematisointia ja dokumentointia. Sisäinen tuotteistaminen on edellytys ulkoiselle tuotteistamiselle. Ulkoinen tuotteistaminen on näkyvää viestintää asiakkaalle. Ulkoisessa tuotteistamisessa suunnitellaan palveluprosessien kuvaamista ja konkretisointia. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 43.)

Ulkoinen tuotteistus ei ole sisäisen tuotteistuksen vastakohta, vaan sitä täydentävä ulottuvuus. Ulkoisella tuotteistuksella luodaan lisäarvoa asiakkaalle. Sen avulla luodaan tuotteen ympärille kokonaisuus, josta asiakas on valmis maksamaan. Ulkoiseen tuotteistukseen kuuluu monia strategisia päätöksiä, kuten mitä asiakasryhmää halutaan lähestyä ja mitkä ideat ovat mahdollista toteuttaa. Kun ulkoinen tuotteistus on valmis, on tuote myytävässä muodossa. (Lehtimäki ym. 2009, 33 - 34.)

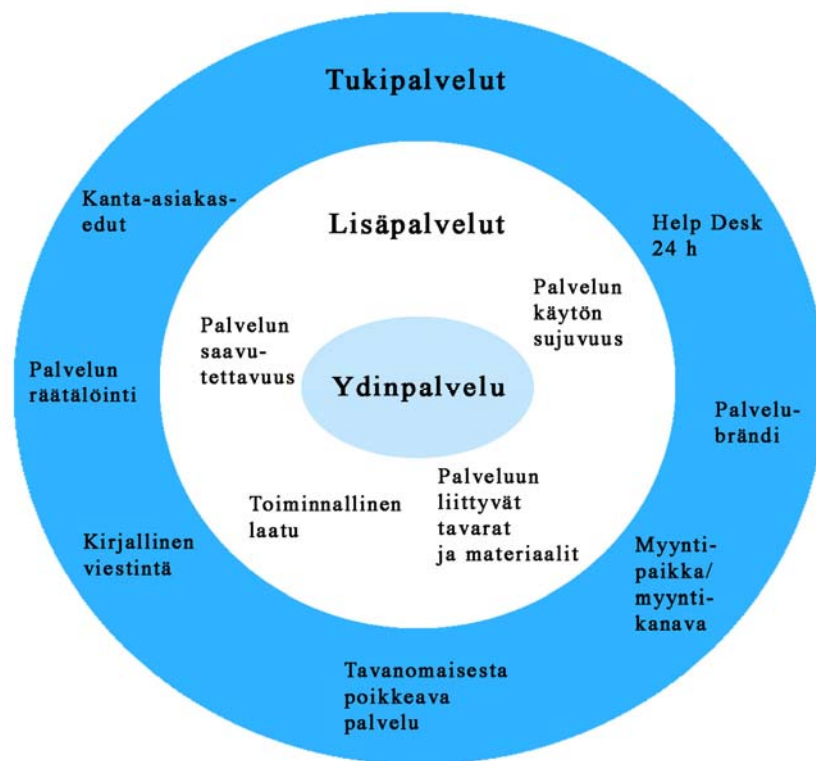
Sisäisessä tuotteistustyössä voidaan käyttää sisäiseen käyttöön laadittavia tuotekuvauksia. Siinä kuvataan tuotteen perustiedot, markkinat, kohderyhmät, asiakashyödyt ja tuotteen sisältö sekä tuotteen mahdolliset eri versiot. Sisäinen tuotekuvaus tehdään pääsääntöisesti itselle, mutta hyvin tehdystä sisäisestä tuotekuvauksesta löytyvät ainekset myös esitteiden tekemiseen. (Sipilä 1996, 35 - 36, 74.)

Palvelun sisällön lisäksi on määriteltävä miten palvelu tuotetaan. Asiakas on mukana palvelun tuotantoprosessissa ja palvelu myös kulutetaan prosessin aikana. Palveluprosessin kuvaaminen auttaa hahmottamaan ketkä osallistuvat palvelun tuottamiseen, kuinka kauan ja missä vaiheessa. Palveluprosessi voidaan kuvata prosessikaaviona. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 15.)

4.2 Palvelun sisällön määrittely

Palvelun tuotteistaminen alkaa palvelun keskeisten ominaisuuksien määrittelyllä. Palvelun sisältö, käyttötarkoitus ja toteuttaminen ovat tärkeitä tietää. Asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen luo lähtökohdan palvelun sisällön ja toteuttamistavan sellaiseksi, joka luo asiakkaalle arvoa. Viestinnän täsmentämiseksi määritellään palvelulupaus, joka kiteyttää mitä yritys tuottaa ja minkä hyödyn se lupaa tarjota. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 11.)

Palvelun sisältö rakennetaan vastaamaan asiakkaan tarpeita. Palvelun sisältö (Kuvio 6.) voidaan jakaa ydinpalveluun ja sen lisäksi tarjottaviin lisä- ja tukipalveluihin. Ydinpalvelusta ja lisäpalveluista muodostuvaa kokonaisuutta kutsutaan palvelupaketiksi. Palvelupaketin tavoitteena on saada tuote näyttämään asiakkaan silmin juuri hänelle sopivalta. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 11; Sipilä 1996, 64.)



Kuvio 6. Palvelutuotteen kerrokset (Bergström & Leppänen 2007, 173)

Ydinpalvelu on asiakkaalle tarjottavan palvelutuotteen oleellisin osa. Ydinpalvelu yksin ei kuitenkaan välttämättä riitä. Lisäpalvelut täydentävät ydinpalvelua ja ne ovat usein välttämättömiä ydinpalvelun tuottamisen kannalta. Lisäpalveluiden avulla voidaan konkretisoida usein hyvin abstraktia ydinpalvelua. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 39; Anttila & Iltanen 2001, 137.)

Tukipalvelujen avulla tehdään palvelusta asiakkaalle mahdollisimman miellyttävä. Tukipalvelut voivat olla hyvä keino erottua kilpailijoista, varsinkin jos kilpailijoiden ydinpalvelu on asiakkaiden mielestä samanlainen. Tukipalvelut ovat avain laatumielikuvan nostamiseen. Tukipalveluiden ei tarvitse välttämättä edes olla erityisen tuottavia, mikäli ne nostavat asiakasvirtaa. Tukipalveluilla yritys voi hankkia kilpailuetua muihin palvelun tarjoajiin nähden (Anttila & Iltanen 2001, 137; Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 12.)

Esimerkiksi liikunnanohjaamisen palvelupaketti koostuu ydinpalvelun lisäksi lisäpalveluista ja tukipalveluista. Ydinpalveluna on ohjattu liikuntatunti kuntosalissa. Ydinpalvelua tukevia lisäpalveluita ovat asiakkaalle räätälöity kuntosaliohjelma ja sen päivittäminen tarvittaessa, vastaanottopalvelut, ohjaajat, liikuntavälineet, liikunnan aikataulu ja suihku. Tukipalveluita ohjat-

tuun liikuntatuntiin ovat erilaiset kuntotestit, henkilökohtainen opastus ja neuvonta, kuntoiluun liittyvät oppaat ja sauna.

Palvelupaketin kuvaaminen helpottaa abstraktien palvelujen markkinointia. Kun asiakkaalla on selkeä käsitys palvelun sisällöstä, on ostamisen riski pienempi. Lisäksi kokonaisuuksien ostaminen helpottuu, kun nähdään mistä osista palvelu koostuu. Asiakas voi mahdollisesti valita itse palvelun lisäosat. Palvelun hinnoittelu muuttuu selkeämmäksi, kun lisäosien hinta voidaan tarvittaessa määritellä erikseen. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 13 - 14.)

4.3 Palvelun hinnoittelu

Palvelun hinta on yksi keskeisimmistä yrityksen kannattavuuteen liittyvistä tekijöistä. Lisäksi hinta on keskeinen viesti palvelun laadusta, varsinkin jos palvelua on hankala konkretisoida. Hinnan merkitys laadun mittarina korostuu etenkin ostotilanteessa, jossa asiakkaalla on ennestään vähän tietoa tuotteesta tai palvelusta. Palvelun määrittelyn ja vakioinnin ansiosta voidaan tehostaa hinnoittelua ja parantaa palvelujen kannattavuutta. Selkeä hinnoittelu konkretisoi palvelutarjoomaa asiakkaan silmissä. Asiakkaalle voidaan kertoa, mitä hän saa ja mitä se maksaa. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 29; Laitinen 2007, 240.)

Asiantuntijapalvelujen hinnoittelu ja hinnan arviointi on haastavaa. Palveluja verrataan usein tavanomaisiin palveluihin tai palvelun suorittamiseen kuluneeseen aikaan. Asiakkaan tulisi kuitenkin verrata palvelun hintaa saamaansa hyötyyn. Asiantuntijapalvelujen hinnoittelun tulisi olla aktiivista ja hinnoittelun tulee ottaa huomioon luovuus, kilpailutilanne ja asiakassuhteet. (Sipilä 1996, 79.)

Hinnoittelupäätöksen perustana ovat markkinatilanne ja palvelun tuottamisen kustannukset. Markkinat ja kysyntä määrittävät hinnan ylärajan ja palvelun kustannukset hinnan alarajan. Palvelun hinnan tulee olla sellainen, että yritys saavuttaa asettamansa tavoitteet ja menestyy kilpailussa. Keskeisiä arvioitavia asioita ovat palvelun kysyntä, asiakkaan palvelusta saama lisäarvo sekä asiakkaiden odotukset hinnan suhteen. Palvelun tuottamisen kustannukset ovat hinnan perustana, vaikkei palvelua kustannusperusteisesti hinnoiteltaisikaan. Kun palvelun tuottamisen kustannukset on otettu hinnoittelussa huomioon, on palvelun hinta kannattava ja taloudellinen. Tuotteistaminen helpottaa palvelun kustannusten erittelyä, kun palveluprosessi on kuvattu tarkasti. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 29.)

Palvelun hinnoittelumallit voidaan selkeimmin luokitella keskeisimmän hinnoitteluperusteen mukaan. Tuotosperusteisessa hinnassa asiakas maksaa valmiista tuotoksesta esimerkiksi yksikköhintaan. Hinnan perusteena on tuotos, ei asiakashyöty. Resurssipohjaiset hinnat perustuu tehtyyn työhön ja käytettyyn kapasiteettiin tai aiheutuneisiin kustannuksiin. Käyttöi- keuteen perustuvassa hinnassa maksetaan oikeudesta käyttää esimerkiksi tuote- tai yritysni- meä. Hyöty- ja arvoperusteisissa hinnoissa asiakas maksaa saamastaan hyödystä. Hyötynä voi olla esimerkiksi varallisuuden kasvu tai markkina-aseman parantuminen. (Sipilä 2003, 178 - 179.)

Tuotosperusteisia hinnoittelumalleja ovat tuotehinnat ja pakettihinnat sekä tarjoukseen pe- rustuva hinta. Tuotehintaa on palvelujen tyypillisin hinnoittelutapa, eli hinta annetaan sille palvelukokonaisuudelle, joka asiakkaalle myydään. Edellytyksenä on, että palvelu on tuotteis- tettu. Palvelupaketin hinnoittelussa on monia vaihtoehtoja. Kokonaispaketti voidaan tarjota tietyllä hinnalla, tai jokaisesta palvelupaketin osasta veloitetaan erikseen. Tarjoukseen perus- tuva hinta on monimutkaisten palvelujen hinnoittelumalli. Tarjouksessa määritellään koko- naisuudelle kiinteä hinta ja samalla annetaan veloituspäätökset lisäosille. Tuotteistaminen aut- taa parantamaan tarjousten laatua ja nopeuttaa tarjousten laatimista. (Sipilä 2003, 203 - 204, 207; Anttila & Iltanen 2001, 200.)

Kustannusperusteinen hinnoittelu on resurssiperusteinen hinnoittelumalli. Kustannusperus- teisessa hinnoittelussa hinta perustuu arvioituihin kustannuksiin ja voittotavoitteisiin. Asiak- kaiden suhtautumiseen ja kilpailijoiden hinnoille annetaan vain vähän arvoa. Lisäksi kustan- nusperusteisen hinnoittelun vaarana on yli- tai alihinnoittelu, jolloin yritys voi hinnoitella it- sensä ulos markkinoilta ja menettää tuottoja. (Laitinen 2007, 294; Sipilä 2003, 182.)

Hyötyperusteisella hinnoittelulla tarkoitetaan asiakkaan hyötyyn perustuvaa hinnoittelumallia. Hyötyperusteinen hinta on tuote- tai urakkahinta, jossa ei myydä vain tuotosta, vaan sitä hyötyä, jonka asiakas tuotoksella voi saada itselleen. Palvelun arvoon perustuvassa hinnoitte- lussa palvelun hintaan vaikuttaa se, kuinka arvokkaaksi asiakas palvelun kokee. Hyöty- tai arvopohjainen hinta minimoi asiakkaan kokemaa riskiä. Hyötyyn tai arvoon perustuvaa hin- noittelumallia voidaan soveltaa silloin, kun palvelu on ainutlaatuinen. Palvelun yleistyessä hintaan vaikuttaa yleinen markkinahinta. (Sipilä 2003, 235, 237 - 238; Laitinen 2007, 295.)

Hinnoittelun ei tarvitse perustua vain yhteen hinnoittelutapaan, vaan erilaisia hinnoittelumal- leja voidaan yhdistellä. Hinnoitteluperustetta valitessa kannattaa pohtia palvelun hintaa

asiakkaan näkökulmasta. Asiakas ei välitä palvelun kustannuksista, vaan vertaa ensisijaisesti hintaa palvelusta saamaansa hyötyyn ja markkinoilla olevien kilpailijoiden palveluiden hintaan. Tuotteistaminen parantaa palvelujen vertailukelpoisuutta ja asiakkaasta tulee hintatietoisempi. Tuotteistaminen on yksi edellytystekijä kannattavalle ja asiakkaan hyötyyn perustuvalle hinnoittelulle. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 30 - 31.)

4.4 Palvelun konkretisointi

Konkretisoinnilla tarkoitetaan aineettoman palvelun sisällöstä viestimistä erilaisten näkyvien todisteiden avulla. Kun palvelun laadun arviointi on aineettomuuden vuoksi vaikeaa, asiakas perustaa palveluun liittyvät odotuksensa ja mielikuvansa palvelun näkyviin elementteihin. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 27.)

Konkretisointi on tuotteistusprosessin viimeinen vaihe. Palvelu pyritään saamaan asiakkaalle mahdollisimman konkreettiseksi näkyvien todisteiden avulla. Konkretisoinnin keinoja voivat olla referenssit, erilaiset työnäytteet ja osaamisen tasosta viestivät palkinnot. Lisäksi toimitilat, työvälineet, henkilökunnan pukeutuminen ja muu ulkoasu voivat olla osa konkretisointia. Esitteiden ja muiden painotuotteiden avulla voidaan kertoa palvelun sisällöstä, käyttötarkoituksesta ja toteuttamistavasta. Lisäksi esitteet viestivät palvelun imagosta ja laadusta. (Sipilä 1996, 86 - 90; Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 28.)

Näyte palvelusta on hyvä tapa konkretisoida palvelua. Asiakkaalle voidaan esimerkiksi tarjota mahdollisuutta osallistua palvelutapahtumaan ennen palvelun ostamista. Palveluun liitetyt tavarat, kuten erilaiset raportit ja todistukset toimivat palvelun symboleina. Myös ympäristö antaa vihjeitä palvelun laadusta. Toimitilojen sisustus, henkilökunnan pukeutuminen ja erilaiset koneet ja laitteet luovat mielikuvaa yrityksestä ja sen palveluista. Referenssejä voidaan käyttää myös konkretisointikeinona. Asiakkaiden listaaminen ja prosessien kuvaus antavat uusille asiakkaille mielikuvaa palvelujen laadusta. Myös myönteiset asiakastyytyväisyyskyselyt voivat toimia suosituksena. Takuun antaminen vähentää asiakkaan kokemaa riskiä ja se on vahva tapa viestiä palvelun laadusta. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 28.)

Tuote-esitteessä kulminoituu koko tuotteistaminen. Tuote-esitteen laatiminen ei siis ole helppo tehtävä. Miten kuvaillaan tuotetta, joka on toimintaa? Miten kuvaillaan tuotetta, kun jokainen asiakastilanne on erilainen? Miten kuvaillaan luottamuksellista työtä? Esitteen

laatiminen viimeistään pakottaa täsmentämään palvelua. Siksi tuote-esitteen tekeminen kannattaa sisällyttää tuotteistusprosessiin. (Sipilä 1996, 97 - 98.)

Esitteessä tulee vedota niihin piirteisiin, joita asiakas arvostaa. Hyvässä tuote-esitteessä on potentiaalisia asiakkaita kiinnostavia kuvia ja mahdollisimman vähän tekstiä. Toiminnalliset kuvat herättävät mielenkiinnon, koska ihmiset ovat kiinnostuneimpia enemmän ihmisistä kuin tuotteista. Esitteen tulee olla visuaalisesti hyvin suunniteltu ja teknisesti hyvin toteutettu. Esitteen huono painojälki ei herätä luottamuksen tunnetta asiakkaissa. Lisäksi tuote-esitteen tulisi olla yrityksen kokonaislinjan mukainen. Esitteen toteutus on kuitenkin riippuvainen yrityksen ydinkohderyhmästä, esitteen käyttötarkoituksesta ja esitettävästä asiasta. Hyvä esite luo selkeän ja luottamusta herättävän mielikuvan. (Rope 2000, 328; Sipilä 1996, 98.)

5 MYÖTÄTUULEN MARKKINOINNIN KEHITTÄMINEN

Myötätuuli on Kajaanin ammattikorkeakoulun oppimisympäristö. Myötätuulessa sairaanhoitaja-, terveydenhoitaja- ja liikunnanohjaajaopiskelijat suorittavat opintoihin kuuluvia harjoittelujaan tarjoten asiakkaille erilaisia terveyteen ja hyvinvointiin liittyviä palveluja. (Kajaanin ammattikorkeakoulu 2010.)

Myötätuulen henkilökuntaan opiskelijoiden lisäksi kuuluvat palvelutoiminnan koordinaattori Pirjo Leskinen, terveydenhoitaja Niina Turpeinen, liikunnanohjaaja Ville Linnola ja sairaanhoitaja Raija Riekkö. Palvelutoiminta on alkanut vuonna 2001 Oppimisneuvola -nimellä. Vuonna 2009 nimi muutettiin Myötätuuleksi. (Myötätuuli 2010.)

Myötätuuli tarjoaa asiakkailleen terveyteen, hyvinvointiin ja liikuntaan liittyviä palveluita. Tarjolla on henkilökohtaisia terveystalveta, terveystalveta ryhmille sekä kesätoimintaa lapsille ja ikäihmisille leirien muodossa. Henkilökohtaisia terveystalveta ovat muun muassa verenpaineen mittaus, kokonaiskolesterolin seulonta, niska-hartiaseudun rentouttava käsittely ja jalkakylpy. Palveluja voidaan tuottaa Myötätuulen toimitilojen lisäksi myös asiakkaan kotona. Lisäksi Myötätuuli tarjoaa erilaisia liikuntaan liittyviä mittauksia, kuten kehonkoostumuksen mittaus ja lihaskunnon mittaus. (Myötätuuli 2010.)

Ryhmille Myötätuuli tarjoaa viikoittain toimivia liikuntaryhmiä, kuten allasjumppaa ja kuntosaliharjoittelua. Säännöllisesti kokoontuvat myös painonhallintaryhmät. Lisäksi palvelu- ja hoitokodeissa on mahdollista järjestää aktivoivaa ryhmätoimintaa. Lapsille järjestetään viikoittain liikuntakerhoja. Yritysten ja yhdistysten on mahdollista tilata räätälöityjä koulutuksia, kuntomittauksia ja liikuntaryhmiä. Ryhmien on mahdollista tilata myös lajikokeiluja, joissa on tarjolla muun muassa kuntosaliharjoittelua, sisäpyöräilyä ja seinäkiipeilyä. (Myötätuuli 2010.)

Myötätuulelle valmistuivat syksyllä 2009 uudet toimitilat Kajaanin ammattikorkeakoulun yhteyteen. Samalla heräsi tarve kehittää myös organisaation markkinointia. Myötätuulella ei ollut aikaisempaa markkinointisuunnitelmaa. Markkinointi oli lähinnä irrallisia keinoja. Organisaation kilpailuetua ei ollut selkeästi tiedostettu, eikä sitä näin ollen tuotu esille myöskään markkinoinnissa. Harjoitteluun tulevia opiskelijoita ei järjestelmällisesti ohjeistettu Myötätuulen markkinoinnista.

Organisaation markkinointiin toi haastetta yhtenäinen graafinen ilme Kajaanin ammattikorkeakoulun kanssa. Visuaaliseen ilmeeseen ei voida vaikuttaa, joten markkinointia haluttiin kehittää ennen kaikkea sisällöllisesti.

Markkinoinnin kehittämiseksi laadittiin markkinoinnin ohjeistus (LIITE 1). Ohjeistuksen tavoitteena on perehdyttää opiskelijat ja koko henkilökunta markkinointiin, jotta Myötätuulen toiminta ja markkinointi toimisivat kokonaisuutena toisiaan tukien. Koska kirjallista markkinoinnin suunnittelua ei ollut aiemmin tehty, markkinointisuunnitelmasta tuli tärkeä osa ohjeistusta.

Myötätuulen palvelutarjonta on laaja. Organisaation esitteessä ja Internet-sivuilla ei ole tarkkaa tietoa palvelun sisällöstä. Asiakas saa tarkkaa tietoa haluamastaan palvelusta vain henkilökohtaisella yhteydenotolla Myötätuuleen. Myötätuulen ohjatusta kuntosaliharjoittelusta tehtiin sisäinen tuotekuvaus markkinoinnin ohjeistuksen yhteyteen. Tavoitteena oli tehdä tuotteesta helposti myytävä ja markkinoitava. Sisäisen tuotekuvauksen avulla markkinointiin tarvittavat tiedot löydetään helposti. Opiskelijat tietävät tuotekuvauksen luettuaan palvelun sisällön, hyödyn ja hinnan, ja osaavat kertoa palvelusta kiinnostuneelle asiakkaalle häntä erityisesti kiinnostavat tiedot.

Markkinoinnin ohjeistusta on laadittu yhdessä Myötätuulen henkilökunnan kanssa. Yhteistyö on ollut hyvin tärkeää ohjeistuksen laatimisessa, jotta siitä saatiin mahdollisimman käytännönläheinen ja toimiva. Tiedot markkinointisuunnitelmaan ja sisäiseen tuotekuvaukseen saatiin palaverilla, jossa ovat olleet läsnä työn tekijän lisäksi Myötätuulen henkilökunnasta Pirjo Leskinen, Niina Turpeinen ja Maire Ketola.

Myötätuulen markkinoinnin ohjeistuksen tavoitteena on olla mahdollisimman selkeä ja helpolukuinen kokonaisuus. Ohjeistuksen lukemisen jälkeen jokainen Myötätuulessa työskentelevä tietää markkinoinnin suuntaviivat. Markkinointia osataan hyödyntää jokapäiväisessä toiminnassa. Markkinointi ja käytännön työ kulkevat käsi kädessä ja Myötätuulen palvelubrändi vahvistuu.

5.1 Markkinointisuunnitelman laatiminen

Markkinointisuunnitelma toteutettiin strategisesta näkökulmasta. Strateginen näkökulma koettiin tärkeäksi, jotta markkinoinnille saataisiin selkeät suuntaviivat markkinointitoimia varten. Myötätuuli toimii Kajaanin ammattikorkeakoulun alla. Kajaanin ammattikorkeakoulun markkinointia hoitaa ammattikorkeakoulun markkinointiosasto. He vastaavat koko yhteisön graafisesta ilmeestä ja markkinoinnin päälinjoista. Strategisessa suunnittelussa keskityttiin Myötätuulen mahdollisuuksien hyödyntämiseen markkinointikeinoilla, jotka ovat suurimmaksi osaksi Myötätuulen toteutettavissa. Myötätuulen toiminnan kilpailuedun löytäminen koettiin hyvin tärkeäksi, koska kilpailuetua voidaan ja pitääkin hyödyntää organisaation jokapäiväisessä toiminnassa.

Markkinointisuunnitelman aluksi kerättiin yrityksen perustiedot eli liike-idea, arvot ja visio. Suunnitelman tekeminen aloitettiin Myötätuulen sisäisen toiminnan analysoinnilla. Analysoinnin kohteena oli erityisesti organisaation markkinointiin liittyvät asiat. Markkinoita analysoitaessa keskityttiin lähinnä asiakkaisiin. Myötätuululle on useita erialaisia asiakassegmenttejä, jotka ovat kiinnostuneita erilaisista palveluista. Asiakasryhmien tunnistaminen ja on tärkeässä roolissa, jotta oikeat palvelut osataan kohdistaa oikealle kohderyhmälle. Kilpailija-analyysin tehtävänä oli etsiä Kajaanin alueelta ne yritykset, jotka tuottavat samanlaisia palveluja kuin Myötätuuli. On hyvä tiedostaa samanlaisia palveluita tarjoavat yritykset, vaikka perinteinen kilpailuasettelu ainakin Myötätuulen puolelta puuttuu. Paikalliset yrittäjät tosin kokevat Myötätuulen uhkana.

Analyysien pohjalta mietittiin Myötätuulelle strategia. Myötätuulen visiona on olla monipuolisempi palveluntarjoaja, joten hillitty kasvustrategia oli luonnollinen valinta. Hillityllä kasvustrategialla tarkoitetaan sitä, että vakituisen henkilökunnan on kasvettava suhteessa uusiin palveluihin ja opiskelijamääriin, jotta palvelu säilyy laadukkaana jatkossakin.

Kilpailuetustrategiaksi valittiin differointi- eli erilaistumisstrategia. Muita perusvaihtoehtoja olivat kustannusjohtajuus ja keskittäminen. Kustannusjohtajuusstrategia hylättiin vaihtoehtona heti suunnitteluprosessin alussa. Vaikka kustannukset ovat muita palveluntarjoajia matalammat, ei kustannusjohtajuudella haluta kilpailla. Myötätuuli haluaa säilyttää mahdollisimman hyvät välit muihin yrittäjiin, jotka jo nyt kokevat Myötätuulen toiminnan uhkana.

Keskittyminen esimerkiksi tiettyyn asiakasryhmään ei ollut mahdollista edes toiminnan perusajatuksen puitteissa. Organisaation tarkoitus on antaa harjoittelemassa oleville opiskelijoille mahdollisuus tuottaa mahdollisimman monipuolisia palveluja asiakkaille. Mikäli johonkin tiettyyn asiakasryhmään tai -ryhmiin keskityttäisiin, karsisi se Myötätuulen palveluita liian paljon.

Erilaistamisstrategia oli luonteva, koska Myötätuulen toiminta on jo hyvin erilainen kilpailijoihin verrattuna. Myötätuulen toiminnan etuna ja erilaisuustekijänä on palvelun laatu. Palvelu on hyvin suunniteltua ja henkilökunta on apuna tarvittaessa, jotta asiakas on varmasti tyytyväinen saamaansa palveluun. Palveluprosessiin on varattu riittävästi aikaa, jotta palvelu saadaan tuotettua mahdollisimman hyvin vastaamaan asiakkaiden tarpeita ja jotta opiskelija saa prosessista parhaan mahdollisen hyödyn.

Markkinoinnin toimintaohjeistukseen koottiin markkinoinnin keinoja, joita Myötätuulen kannattaa käyttää markkinoinnissaan. Toimintaohjelman tärkeimmiksi tekijöiksi nostettiin markkinoinnin parempi kohdistaminen ja yhdenmukaisuus. Erilaiset asiakasryhmät ovat kiinnostuneita erilaisista palveluista ja palveluita pitäisi markkinoida kohdistetummin entistä enemmän. Markkinointi on tehokkaampaa ja vaikuttavampaa. Yhdenmukainen ilme ja sanoma vahvistavat Myötätuulen brändiä. Markkinoinnista tulee selkeästi tunnistaa viestin lähettäjä, eli Myötätuuli. Tärkeimpiä markkinoinnin kanavia ovat esitteet, Internet, paikallislehdet, tapahtumamarkkinointi ja suoramarkkinointi yrityksille. Tarkkoja toimintaohjelmia ja aikatauluja ei suunniteltu, koska suunnitelman pääpaino oli strategisessa suunnittelussa.

Markkinoinnin keinot, jotka pystyttiin kuukausitasolla aikatauluttamaan, koottiin markkinoinnin vuosisuunnitelmaksi (LIITE 2). Vuosisuunnitelma alkaa elokuusta 2010 ja päättyy toukokuussa 2011. Kesäaika on jätetty vuosisuunnitelmasta kokonaan pois, koska kyseisenä ajankohtana Myötätuulella ei ole toimintaa opiskelijoiden ja henkilökunnan ollessa kesälomalla.

5.2 Sisäisen tuotekuvauksen laatiminen

Myötätuulen ohjatusta kuntosaliharjoittelusta laadittiin markkinoinnin ohjeistukseen sisäinen tuotekuvaus. Kuvaus laadittiin Jorma Sipilän sisäisen tuotekuvauksen mallin (LIITE 3.) mukaisesti. Tuotteistuksen tavoitteena oli selkeyttää palvelun sisältöä. Sisäinen tuotekuvaus on

tarkoitettu organisaation omaan käyttöön, mikä palveli Myötätuulen tavoitteita hyvin. Tuotteistettu palvelua on helpompi myydä ja markkinoida asiakkaille, kun tarvittavat tiedot löytyvät tuotekuvauksesta. Valmiiksi tehty kuvaus auttaa henkilökuntaa Myötätuulen muiden palvelujen sisällön selkeyttämisessä.

Tuotteistamisen kohteeksi valittu palvelu on yksi Myötätuulen peruspalveluista. Palvelu on ollut tarjoomassa Myötätuulen toiminnan alkua ajoista lähtien. Palvelu oli siis jo ennen tuotteistamista valmis tuote, mutta sitä haluttiin selkeyttää, jotta tuotteen markkinointi uusille asiakkaille helpottuisi.

Keväällä 2010 Myötätuulen tarjonnassa oli neljä kuntosaliryhmää. Niiden lisäksi ohjattua kuntosaliharjoittelua tuotettiin erikoisryhmille, esimerkiksi pitkäaikaissairaille. Asiakkaita tuotteella oli siis riittävästi jo ennen tuotteistamisprosessia. Kuntosaliryhmien ikäjakauma on suhteellisen korkea. Osallistujat ovat iältään noin 60 - 80 -vuotiaita. Ohjattu kuntosaliharjoittelu tapahtuu päiväsaikaan, joten myös palvelun tarjoamisen ajankohta on osasyynä ikäjakaumalle. Eläkeläiset pystyvät osallistumaan ohjattuun kuntosaliharjoitteluun päiväsaikaan.

Ohjatun kuntosaliharjoittelun markkinoinnin haaste on sopivien asiakasryhmien löytäminen. Päiväsaikaan esimerkiksi työssäkäyvät eivät pääse osallistumaan ryhmän toimintaan. Tuotteen potentiaalisiksi asiakkaiksi koettiin etenkin työttömät sekä lasten kanssa kotona olevat vanhemmat.

Myötätuulen ohjatusta kuntosaliharjoittelusta tuotettiin sisäisen tuotekuvauksen yhteydessä esittelyteksti (LIITE 4). Tekstin tarkoitus on näyttää suuntaviivaa siitä, mitä palvelusta pitäisi asiakkaalle kertoa, jotta hän saa tarvitsemansa informaation ja kiinnostus saadaan herätettyä. Kajaanin ammattikorkeakoulun graafiseen ilmeeseen uudistumisen johdosta esittelytekstistä ei tehty konkreettista esitettä.

6 POHDINTA

Strategisen markkinoinnin suunnittelu on yrityksille tärkeä prosessi.. Strategia koetaan yleensä yrityksen ylimmän johdon asiaksi, vaikka on todella tärkeää yrityksen menestymisen kannalta, että jokainen työntekijä ymmärtää strategian ja on mukana toteuttamassa sitä. Monissa yrityksissä tehdään strategista suunnittelua, vaikka sitä ei strategiseksi suunnitteluksi helposti mielletäkään.

Myötätuuli on non-profit- eli voittoa tavoittelematon organisaatio. Tarkoitus on kattaa toiminnan kustannukset. Vaikkei voiton maksimointi ole organisaation päätavoite, on strateginen suunnittelu silti tärkeää. Menestystä tarvitaan, jotta toiminnan kulut saadaan katetuksi ja organisaatio voi jatkaa toimintaansa. Myötätuuli on tärkeä oppimisympäristö terveys- ja hyvinvointialan opiskelijoille. Heille Myötätuuli tarjoaa mahdollisuuden suorittaa työharjoittelunsa tutussa ja käytännönläheisessä ympäristössä.

Markkinointi on tärkeässä roolissa Myötätuulessa. Organisaation on tiedotettava toiminnastaan ja tarjottavista palveluista asiakassegmenteilleen. Asiakkaita on oltava riittävästi, jotta opiskelijat voivat suorittaa harjoitteluunsa kuuluvat tehtävät. Markkinoinnilla on suuri rooli organisaatiosta syntyvien mielikuvien luomisessa. Hyvä imago on tärkeä, jotta yrityksellä olisi riittävästi asiakkaita ja jotta opiskelijat tulisivat mielellään suorittamaan opintoihinsa kuuluvaa työharjoittelua Myötätuuleen.

Myötätuulesta saataviin mielikuviiin vaikuttaa vahvasti organisaation toiminta. Jos markkinoinnissa annettuja lupauksia ei voida lunastaa, ei yrityskuvankaan voida olettaa olevan hyvä. Siksi on hyvin tärkeää, että jokainen Myötätuulessa työskentelevä tietää markkinoinnin suuntaviivat. Toiminnasta saadaan yhdenmukainen markkinoinnin kanssa ja Myötätuulen imago vahvistuu positiiviseen suuntaan. Myötätuulen markkinoinnin ohjeistus on hyvä välinen tiedottaa Myötätuulen markkinoinnin suuntaviivoista opiskelijoille ja muulle henkilökunnalle.

Ohjeistukseen sisältyvään markkinointisuunnitelmaan kuului olennaisena osana lähtökohtatilanteen analysointi. Organisaation sisäistä analysointia oli tehty jo ennen opinnäytetyöprosessin varsinaista alkamista. Sisäinen analysointi ei tuottanut kovinkaan suuria vaikeuksia. Ulkoisten analyysien kohteina olivat asiakkaat, kilpailijat ja toimintaympäristö. Ulkoinen analysointi tehtiin suppeammin kuin sisäinen analysointi. Asiakkaista ja kilpailijoista olisi varmasti löytynyt enemmänkin analysoitavaa, mutta koska markkinointisuunnitelma on osa

ohjeistusta, ei kovin tarkkaa analysointia koettu tarpeelliseksi. Tärkeintä oli, että Myötätuulen asiakasryhmät ja tärkeimmät kilpailijat tuotiin selkeästi esille. Toimintaympäristön analysoinnissa tarkoituksena oli keskittyä vain niihin tekijöihin, joilla on organisaation toimintaan selkeimmät vaikutukset.

Markkinoinnin toimintasuunnitelma antaa suuntaviivat markkinointitoimille, eikä suunnitelmassa ole esitelty yksityiskohtaisia markkinointikampanjoita. Olisi ollut hyvin mielenkiintoista tuottaa esimerkiksi jonkin Myötätuulen palvelun markkinointikampanjan malli, mutta keväinen ajankohta oli suunnittelulle hieman huono. Syksyn opiskelijoita ei vielä tarkkaan tiedetty, mikä aiheutti hankaluuksia suunnitteluun. Opiskelijoiden harjoittelun sisällä on suuri vaikutus siihen, mitä palveluita on mahdollisuus tuottaa suurella volyymilla.

Palvelun tuotteistamisessa sisäisen tuotekuvauksen kohteeksi otettiin Myötätuulen perustuote, ohjattu kuntosaliharjoittelu. Vaikka tuote oli ennestään Myötätuulen palvelutarjoomassa, ei sisäisen tuotekuvauksen tuottaminen ollut nopea prosessi. Valmiin tuotteen sisäinen tuotekuvaus antoi hyvän esimerkin siitä, että tuotteessa voi olla tuotteistusprosessiin liittyen seikkoja, joita ei ole tuotu ennen tarpeeksi selkeästi esille. Kun palvelun tiedot on koottu sisäisen tuotekuvauksen avulla, on palvelu helppo esitellä opiskelijoille. Sisäisestä tuotekuvauksesta löytyy tietoa helposti myös markkinointia varten.

Myötätuulen ohjatun kuntosaliharjoittelun konkretisointi oli tässä työssä hieman poikkeuksellinen. Esitteen sijasta toteutettiin tuotteen esittelyteksti markkinointia varten. Tekstiä voi hyödyntää jatkossa esitteessä tai Myötätuulen Internet-sivuilla. Esitteen toteuttaminen olisi ollut todella mielenkiintoista, mutta yhtenäinen graafinen ilme Kajaanin ammattikorkeakoulun kanssa rajoitti esitteen toteuttamista. Graafinen ilme on lähiaikoina uudistumassa, joten esitteen tekeminen vanhaan Kajaanin ammattikorkeakoulun ilmeeseen ei olisi ollut järkevää.

Myötätuulen markkinointi tulevaisuudessa on varmasti hyvällä pohjalla. Henkilökunta on innostunut markkinoinnista ja he ovat sitoutuneita siihen. Kun opiskelijatkin sitoutuvat organisaation markkinointiin, on tuloksena varmasti tyytyväiset asiakkaat ja vahvistuva palvelubrändi. Tulevaisuudessa asiakkaiden mielipiteitä organisaation toiminnasta, tarjottavista palveluista ja niiden laadusta sekä markkinoinnista kannattaisi kerätä asiakastyytyväisyystutkimuksen avulla. Tutkimus kannattaisi toteuttaa mahdollisimman monelle Myötätuulen asiakkaalle, niin saataisiin kattava kuva eri asiakassegmenttien tyytyväisyydestä ja mielipiteistä.

Palvelujen sisäinen tuotekuvaus kannattaisi toteuttaa mahdollisimman monelle organisaation palvelulle. Palveluista voitaisiin koota kansio, josta kaikki palveluiden sisältöön, toteuttamiseen ja markkinointiin liittyvä tieto löytyisi helposti ja nopeasti.

Opinnäytetyöprosessi on ollut haastava, mutta todella mielekäs ja antoisa. Haastavuutta markkinoinnin ohjeistuksen tekemiseen toi erityisesti strategiseen näkökulmaan pohjautuva markkinointisuunnitelma sekä ohjeistuksen tekeminen kohderyhmälle, jolle markkinointi ei ollut ennestään kovin tuttu aihealue. Ohjeistuksen tekeminen oli ammatillisesti todella kehittävä. Ilman opinnäytetyöprosessia markkinointisuunnitelman tuottaminen olisi jäänyt opiskelujen aikana tekemättä. Markkinointisuunnitelman tekeminen on kuitenkin olennainen osa markkinoinnin opintoja ja onneksi opinnäytetyö antoi syyn syvälliseen perehtymiseen aiheeseen.

Opinnäytetyön teoriaosaan erehtyminen vei prosessin alussa paljon aikaa ja aiheesta tuotettu kirjallisuus tuli tutuksi. Strateginen markkinointi ei ollut myöskään ennestään tuttu aihe, ja strategisen näkökulman sisäistäminen oli myös aikaa vievää. Strateginen markkinointiosaaminen on tärkeää hallita. Ohjeistuksen tekeminen opetti ottamaan huomioon kohderyhmät, jotka eivät ole markkinointia opiskelleet. Asiat, jotka ovat markkinointiin perehtyneelle lähes itsestään selviä asioita, eivät ole selkeitä kaikille.

LÄHTEET

- Aaker, D. & McLoughlin, D. 2007. Strategic Market Management, European Edition. Chichester: John Wiley & Sons, Ltd
- Alhola, K., & Lauslahti, S. 2003. Laskentatoimi ja kannattavuuden hallinta. Helsinki: Wsoy.
- Anttila, M. & Iltanen, K. 2001. Markkinointi. Helsinki: Wsoy.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2007. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita.
- Drummond, G. & Ensor, J. 2004. Strategic Marketing, planning and control. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Edutainment. 2005. Web-dokumentti. Saatavilla:
http://www.edutainment.fi/edutainment/moodle/verkkokauppa/catalog/product_info.php?cPath=22&products_id=51&osCsid=93564d335b8b75e07b80ae2f0635ab62 (Luettu 9.01.10).
- Grönroos, C. 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. Helsinki: Wsoy.
- Grönroos, C. 2001. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Helsinki: Wsoy.
- Heinonen-Salakka, J. 2004. Design Management - yrityskuvan johtaminen. Kymenlaakson ammattikorkeakoulun julkaisut.
- Hollanti, J., & Koski, J. 2007. Markkinoinnin soveltaminen liiketoiminnassa. Helsinki: Otava.
- Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Helsinki: Wsoy.
- Jaakkola, E., Orava, M. & Varjonen, V. 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua. Te-kes. Web-dokumentti.
 Saatavilla:
http://akseli.tekes.fi/opencms/opencms/OhjelmaPortaali/ohjelmat/Elamys/fi/Dokumenttiarkisto/Viestinta_ ja_aktivointi/Julkaisut/Palvelujen_tuotteistamisesta_kilpailuetua.pdf
 (Luettu 25.3.2010).
- Jaskari, P. 2004. Design Management - yrityskuvan johtaminen. Kymenlaakson ammattikorkeakoulun julkaisut.
- Joensuu taloustieteet. 2010. Markkinoinnin johtaminen ja suunnittelu Web-dokumentti.
 Saatavilla:
<http://www.joensuu.fi/taloustieteet/markkinointi/kuluttajamarkkinointi/kul3.htm>
 (Luettu 23.2.10).
- Juholin, E. 2001. Communicare!: Viestintä strategiasta käytäntöön. Helsinki: Infoviestintä Oy.

- Kajaanin ammattikorkeakoulu. 2010. Myötätuulen esite.
- Kamensky, M. 2003. Strateginen johtaminen. Helsinki: Talentum.
- Kamensky, M. 2008. Strateginen johtaminen, menestyksen timantti. Helsinki: Talentum.
- Kuusela, H. 1998. Markkinoinnin haaste. Porvoo-Helsinki-Juva: Wsoy.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 1998. Markkinoinnin suunnittelu. Tampere: Avaintulos.
- Laitinen, E. 2007. Kilpailukykyä hinnoittelulla. Helsinki: Talentum.
- Lindberg-Repo, K. 2005. Asiakkaan ja brändin vuorovaikutus. Helsinki: WsoyPro.
- Lehtimäki, T., Malinen, P., Simula, H. & Salo, J. 2009. Uuden B2B-tuotteen menestyksekkäs kaupallistaminen. Helsinki: Teknologiainfo Teknova Oy.
- Lehtinen, U., & Niinimäki, S. 2005. Asiantuntijapalvelut tuotteistamisen ja markkinoinnin suunnittelu. Helsinki: Wsoy.
- Lehtonen, J., Pesonen, H-L. & Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Lämsä, A-M., & Uusitalo, O. 2002. Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena. Helsinki: Edita.
- Markkinointisuunnitelma 2009. Web-dokumentti.
 Saatavilla:
<http://www.markkinointisuunnitelma.fi/?id=300> (Luettu 19.4.2010).
- Myötätuuli 2010. Tiedote Myötätuulen toiminnasta.
- Pulkkinen, S. 2003. Mielipaikka markkinoilla. Helsinki: Wsoy.
- Raatikainen, L. 2004. Tavoitteellinen markkinointi. Helsinki: Edita Prima.
- Rope, T. & Vahvaselkä, I. 1999. Suunnitelmallinen markkinointi. Helsinki: Wsoy.
- Rope, T. 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Kauppakaari.
- Rope, T. 2003. Johdon markkinointiratkaisut. Helsinki: Wsoy.
- Siukosaari, A. 1999. Markkinointiviestinnän johtaminen. Porvoo: Wsoy.
- Sipilä, J. 1996. Asiantuntijapalveluiden tuotteistaminen. Porvoo: Wsoy.
- Sipilä, J. 2003. Palvelujen hinnoittelu. Helsinki: Wsoy.
- Tikkanen, H. 2005. Markkinoinnin johtamisen perusteet. Helsinki: Talentum.
- Tikkanen, H., Aspara, J. & Parvinen, P. 2007. Strategisen markkinoinnin perusteet. Helsinki: Talentum.

- Tikkanen, H., & Vassinen, A. 2009. StratMark: Strateginen markkinointiosaaminen. Helsinki: Talentum.
- Torkkeli, M., Salmi, P., Ojanen, V., Länkinen, H., Laaksolahti, A., Hänninen, S. & Hallikas, J. 2005. Asiantuntijapalvelujen johtamisen haasteet. Lappeenrannan teknillinen yliopisto. Tutkimusraportti. Web-dokumentti.
Saatavilla: http://kouvola.lut.fi/files/download/Tutkimusraportti_168.pdf
(Luettu 26.4.2010).
- Vierula, M. 2009. Markkinointi, myynti ja viestintä suuri integraatiokirja. Helsinki: Talentum.
- Vuokko, P. 2003. Markkinointiviestintä. Helsinki: Wsoy.
- Vuokko, P. 2004. Nonprofit-organisaatioiden markkinointi. Helsinki: Wsoy.

MYÖTÄTUULEN MARKKINOINNIN OHJEISTUS

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	3
2	MARKKINOINTISUUNNITELMA	4
2.1	Lähtökohta-analyysit	5
2.2	Strategia.....	15
2.3	Tavoitteet.....	15
2.4	Toimintaohjelma	16
3	PALVELUN TUOTTEISTAMINEN.....	22

1 JOHDANTO

Palveluyrityksessä jokainen työntekijä markkinoi omalla toiminnallaan edustamaansa yritystä. Koska palvelua on sen ominaispiirteiden vuoksi hankala konkretisoida, asiakkaan odotukset palvelusta perustuvat yleensä markkinoinnissa annettuihin lupauksiin. Mikäli yrityksen markkinointi ja muu toiminta eivät kohtaa, on asiakas varmasti hämmentynyt saamistaan ristiriitaisista viesteistä. Siksi on tärkeää, että jokainen organisaatiossa työskentelevä on tietoinen markkinoinnin perusasioista.

Myötätuulen markkinoinnin ohjeistus on tarkoitettu jokaiselle Myötätuulen työntekijälle, niin opiskelijoille kuin vakituiselle henkilökunnallekin. Ohjeistuksen tarkoitus on antaa tietoa Myötätuulen markkinointiin liittyvistä asioista. Ohjeistus sisältää markkinointisuunnitelman ja ohjatun kuntosaliharjoittelun sisäisen tuotekuvauksen.

Markkinointisuunnitelmasta selviää perustiedot Myötätuulen toiminnasta, asiakkaista, kilpailijoista ja toimintaympäristöstä. Myötätuulen toimintaa on analysoitu erityisesti markkinoinnin näkökulmasta, eli on keskitytty erityisesti palveluihin, saatavuuteen ja markkinointiviestintään. Myötätuulelle on valittu strategiat, joiden toteuttamiseen tarvitaan jokaista, joka Myötätuulella työskentelee niin lyhyen, kuin pidemmänkin ajan. Markkinointisuunnitelmassa on määritelty tavoitteet, joita markkinoinnin toimintaohjelman keinojen avulla pyritään saavuttamaan.

Ohjatun kuntosaliharjoittelun tuotteistamisen tarkoituksena on kertoa tuotteesta organisaation sisällä sekä antaa pohjaa tuotteen markkinointiin. Sisäisen tuotekuvauksen avulla palvelun sisällöstä saa nopeasti tietoa. Erityisen tärkeää markkinointia on osata kertoa asiakkaalle palvelusta oikeat asiat, ja sisäinen tuotekuvaus on siinä apuna.

Myötätuulen toiminta ja markkinointi kulkevat käsi kädessä, kun kaikki ovat tietoisia markkinoinnin pääpiirteistä ja osaavat toimia asiakaslähtöisellä tavalla. Palvelujen markkinoinnissa korostetaan usein palvelun laatua, joka onkin palveluyrityksen tärkein kilpailukeino. Asiakas kokee palvelun laadukkaaksi, kun hänen markkinoinnista saamansa ennakko-odotukset täyttyvät ja palvelu tyydyttää asiakkaan tarpeen. Asiakaslähtöisessä toiminnassa asiakkaiden tarpeet ovat etusijalla.

2 MARKKINOINTISUUNNITELMA

Myötätuulen markkinointisuunnitelma on laadittu keväällä 2010. Markkinointisuunnitelmassa on analysoitu Myötätuulen toimintaa, asiakkaita, kilpailijoita sekä toimintaympäristöä. Markkinointisuunnitelmassa on esitelty Myötätuulen strategia, markkinoinnin tavoitteet sekä keinot tavoitteiden saavuttamiseksi.

Tärkeä osa markkinointisuunnitelmaa on Myötätuulen liike-idean, arvojen ja vision kuvaus, jotka ovat lähtökohta organisaation kaikessa toiminnassa.

LIIKE-IDEA

Myötätuuli antaa opiskelijoille aitoja mahdollisuuksia toteuttaa opiskeltavien asioiden käytännön harjoittelua aidossa yritysmäisessä ympäristössä. Opiskelijat tuottavat asiakkaalle markkinahintaisesti tuotettuja palveluja.

ARVOT

- asiakastyytyväisyys
- luova ilo toiminnassa
- ihmiset voimavarana
- kehittämiskumppanuus

VISIO

Vuonna 2015 Myötätuuli on monipuolinen, asiakkaiden tarpeet huomioiva palveluntarjoaja. Toimintaa on ympärivuotisesti myös iltaisin ja viikonloppuisin. Yhteistyötä on tiiviisti ja Kajaanin ammatti-korkeakoulun pelilaboratorion tarjoamat mahdollisuudet on hyödynnetty. Myötätuulen henkilökunta ja opiskelijat ovat osaavaa ja kysyntään mitoitettua. Opiskelijoita on riittävästi palvelujen tuottamiseen ja henkilökuntaa on tarpeeksi opiskelijoiden ohjaamiseen. Myötätuuli on haluttu ja arvostettu harjoittelupaikka. Myötätuuli on tunnettu palveluntarjoaja Kajaanin alueella ja merkittävä osa Kajaanin ammattikorkeakoulun toimintaa.

2.1 Lähtökohta-analyysit

Lähtökohta-analyysien tarkoituksena oli selvittää erityisesti Myötätuulen vahvuuksia ja heikkouksia. Organisaation vahvuuksia on tarkoitus tuoda esille markkinointiviestinnässä, vahvuuksien kautta toivottiin löytyvän myös Myötätuulen kilpailuetu muihin samanlaisia palveluita tarjoaviin yrityksiin nähden.

Sisäinen analyysi

Myötätuulen henkilökunta muodostuu vakituisen henkilökunnan lisäksi harjoitteluaan suorittavista opiskelijoista. Opiskelijat tuottavat palveluja henkilökunnan ohjauksessa. Opiskelijat hoitavat harjoittelujaksoonsa kuuluvia toimenpiteitä. Opiskelijoiden harjoittelujakso kestää kerrallaan noin 6 viikkoa, mikä aiheuttaa henkilökunnassa suurta vaihtuvuutta. Vaihtuvuudesta huolimatta ilmapiiri työyhteisössä on hyvä.

Myötätuulen palvelutarjonta on hyvin monipuolinen. Lajitelmaan kuuluu palveluja terveyden seurantaan liittyvistä mittauksista erilaisten liikuntaryhmien ohjaamiseen.

Yksilön terveystalveluita ovat

- verenpaineen mittaus ja terveystneuvonta
- ompeleiden poisto ja haavanhoito-ohjeita
- korvahuuhtelu ja ohjaus korvien turvalliseen vahanpoistoon
- näön ja kuulon seulonta ja tarvittaessa tutkimuksiin ohjaus
- kokonaiskolesterolin seulontamittaus ja terveystneuvonta
- rasvaprosentin mittaus
- Hb-seulontamittaus ja terveystneuvonta
- terveystarkastus ja terveystneuvonta
- niska-hartiasseudun rentouttava käsittely ja itsehoitoon ohjaus
- jalkakylpy ja kynsien leikkaus sekä terveystneuvonta
- ATK-työskentelypisteen tarkistus

Ryhmien terveyst- ja liikuntapalvelut

- painonhallintaryhmät
- kuntosaliryhmät
- allasjummat
- tasapainoryhmät ikääntyville tai tasa-paino-ongelmaisille
- lasten terveystkoulu esikoululaisille
- lasten Pelmis-liikuntakerho

Testaus- ja liikuntaneuvontapalvelut

- polkupyöraergometritesti, palaute ja ohjaus
- pomppumattotesti
- InBody-kehonkoostumuksen mittaus
- lihaskunnon mittaus ja henkilökohtaisen kunto-ohjelman laadinta
- kävelytesti ja ohjaus

Ryhmien lajikokeilut

- ohjattu kuntosaliharjoittelu
- ohjattu sisäpyöräily
- voimatunt1 tangoilla ja painoilla
- seinäkiipeily
- sauvakävely
- lumikenkäily
- eri lajien kokeilu

Kotikäynnit

- ennalta ehkäisevä kotikäynti
- lapsiperheen hoitoapu ja sijaisomaispalvelu
- henkilökohtaisen toimintakyvyn tukeminen

Kesäleirit toiminta

- lasten Tervis-seikkailuleiri
- lasten sporttis-leiri
- senioreiden elämysleiri

Koulutukset

- terveysneuvontatapahtumat
- ensiapuharjoitukset

Muut palvelut

- aktivoivat ryhmätoiminnot esim. hoitolaitoksissa
- team-radat ja ryhmäpalautekeskustelu yhteisöille
- toimintapäivät, työyhteisön virkistys

- päihderadan sairaalahuone ja keskusteluhuone
- ensiapupäivystykset

Varsinkin liikuntaryhmät ovat olleet suosittuja ja liikuntaryhmiin osallistujat ovat käyttäneet myös erilaisia mittauspalveluja. Mittausten myyntivolyymi on pienempi kuin liikuntaryhmien, mutta mittaukset ovat kuitenkin hyvin tärkeä osa Myötätuulen monipuolista palvelutarjontaa.

Suosituimpia Myötätuulen tuotteita ovat esimerkiksi

- jalkakylpy
- niska-hartiaseudun rentouttava käsittely
- kokonaiskolesterolin seulontamittaus

Myös lasten Tervisleiri on ollut hyvin suosittu.

Asiakkaita on ollut mukavasti myös kuntosali- ja painonhallintaryhmissä, lajikokeilussa ja rasvaprosentin mittauksessa. Myös polkupyöräergometritesti ja kehonkoostumusmittaus ovat olleet kysyttyjä. Mittaukset ovat suhteellisen uusia tuotteita, joten tulevaisuus näyttää kuinka suosittuja ne tulevat olemaan. Vähiten asiakkaita on ollut terveystarkastuksessa, korvahuuhtelussa ja ompeleiden poistossa.

Asiakkaat kokevat Myötätuulen palvelut laadukkaiksi. He arvostavat etenkin suunnitelmallisuutta, henkilökohtaista ohjausta ja palvelutapahtumaan varattua reilua aikaa. Palvelutoiminnassa on eroja opiskelijasta riippuen, toiset ovat palveluhenkisempiä kuin toiset.

Myötätuuli ei hinnoittele palveluitaan itse, vaan Kajaanin ammattikorkeakoulun hallitus vahvistaa palveluiden hinnat. Myötätuulella on hieman muita palveluntarjoajia edullisemmat hinnat, mutta organisaatio ei halua kilpailla edullisilla hinnoillaan, jotta yhteistyö muiden terveys- ja hyvinvointipalvelun tarjoajien kanssa onnistuisi.

Myötätuuli on avoinna opiskeluviikkoisin eli silloin kun Kajaanin ammattikorkeakoulu on avoinna. Koska palvelua tuottavat pääsääntöisesti opiskelijat, aukioloajat ovat opiskeluaikojen mukaiset eli Myötätuuli on avoinna arkisin päiväsaikaan. Uudet nykyaikaiset tilat houkuttelevat asiakkaita Myötätuuleen, mutta palveluita tarjotaan myös muualla. Liikuntapalveluja

tarjotaan Kajaanin ammattikorkeakoulun tiloissa muun muassa kuntosalilla. Lasten liikunta-kerho järjestetään Kajaanihallilla, ikäihmisten aktivoivaa ryhmätoimintaa voidaan järjestää palvelukodissa ja henkilökohtaisia terveysterveystiltoja voidaan tarjota myös asiakkaan kotona. Myötätuulen sijainti suhteessa työvoimaan on hyvä, sairaanhoito-, terveydenhoito- ja liikunnanohjausopetus tapahtuu samassa rakennuksessa. Asiakkaiden kannalta Myötätuuli on hieman syrjässä, ja tilat voivat olla aluksi jopa hieman vaikeasti löydettävissä, kun uusiin tiloihin ei ole vielä saatu kunnollisia opasteita.

Palvelun saamisen nopeus on riippuvainen ajankohdasta. Esimerkiksi asiakkaan halutessa hierontapalveluja, voi palvelun saamista hidastaa sopivan opiskelijan puuttuminen. Kyseisenä hetkenä voi olla, ettei palvelua suorittavaa opiskelijaa ole saatavilla, koska opiskelijan suorittamat tehtävät riippuvat hänen opinnoistaan. Kuitenkin asiakkaalle yritetään saada palvelu mahdollisimman pian, ja häneen ollaan asian tiimoilta yhteydessä. Asiakkaat ovat hyvin ymmärtäväisiä asian suhteen.

Myötätuuli toimii Kajaanin ammattikorkeakoulun alaisuudessa, mikä vaikuttaa organisaation toimintaan. Graafisen ilmeen on oltava yhtenäinen Kajaanin ammattikorkeakoulun kanssa. Kajaanin ammattikorkeakoulun Internet-sivuilla on Myötätuulen toimintaa esittelevä osio. Tällä hetkellä sivut ovat vaikeasti löydettävissä ja sisältö kaipaisi niin kuvien kuin tekstinkin osalta päivittämistä. Kajaanin ammattikorkeakoulun televisioissa ja tietokoneissa pyörii ammattikorkeakoulun tiedotteita, ja myös Myötätuulen mainos on mukana. Lisäksi palveluista tiedotetaan henkilökunnalle ja opiskelijoille sähköpostin välityksellä.

Myötätuulen toiminnasta on yleisesite, johon on listattu Myötätuulen tarjoamat palvelut sekä yhteystiedot. Liikuntaryhmien toiminnasta on julkaistu lehti-mainoksia Kainuun sanomissa, missä on kerrottu ryhmien alkamisesta. Moni Myötätuulen asiakkaista on kuullut palvelusta esimerkiksi tuttavien kertomana, ja sen kautta tullut Myötätuulen asiakkaiksi. Usea yritysryhmä on ottanut Myötätuuleen itse yhteyttä. Markkinointia ei siis ole kohdennettu selkeästi erilaisille kohderyhmille, vaikka esimerkiksi kohderyhminä yritykset ja iäkkäät käyttävät erilaisia palveluja.

Esitteessä ja Internetissä on vain niukasti tietoa palveluista ja lisätiedon saaminen edellyttää henkilökohtaista yhteydenottoa Myötätuulen henkilökuntaan. Suuri osa palveluista on myös sellaisia, että lisätietoa kaivataan, jotta ymmärretään millaisesta palvelusta on kyse.

Markkinointimateriaalien yksi ongelma on ollut niiden yhteneväisyyden puute. Esite on Kajaanin ammattikorkeakoulun esitepohjaan tehty ja päävärinä esitteessä on oranssi. Myötätuulen Internet-sivujen pääväri on selkeästi vihreä. Sähköpostin välityksellä laitettut tiedotteet Myötätuulen toiminnasta on tehty pohjaan, jossa on erivärisiä palloja. Ammattikorkeakoulun sisätelevisiossa pyörivän mainoksen yleisilme on hyvin syksyinen, taustalla on kuva syksyisistä puista ja pääväreinä ovat musta, harmaa ja valkoinen. Yleisilme ei siis ole noudattanut oikein mitään kaavaa ja Myötätuulen tunnistaminen mainoksesta ensisilmäyksellä on hyvin haastavaa.

Lisäksi luettavuus on ollut sähköposteissa ja sisätelevision mainoksessa ongelmana. Sähköpostiviestiä on rullattava hyvin paljon alaspäin, jotta tarvittavat tiedot on saatu luettua. Opiskelijoille ja henkilökunnalle tulee päivittäin paljon sähköposteja, joten viestin pitäisi olla nopeasti luettavissa ja päätiedon heti viestin alussa jotta viestin lukemiseen löytyy innostusta. Sisätelevision syksyinen taustakuva on niin hallitseva, että tekstiä ei pysty erottamaan kunnolla taustasta.

Asiakas-analyysi

Myötätuuli tarjoaa erilaisia palveluja niin ryhmille kuin yksityishenkilöillekin. Päämarkkina-alue on Kajaani, mutta myös muu Kainuun alue on Myötätuulen markkina-aluetta. Palveluita tarjotaan Myötätuulen tiloissa, asiakkaan kotona, palvelukodeissa tai vaikkapa työpaikalla.

Ryhmäliikuntapalveluiden käyttäjiä ovat työikäiset, omasta hyvinvoinnista ja terveydestä kiinnostuneet ihmiset. Ryhmäliikuntapalveluiden käyttäjät käyttävät myös henkilökohtaisia terveyspalveluita kuten erilaisia mittauksia.

Kotikäynneillä tarjottavien henkilökohtaisten terveyspalvelujen pääkohderyhmää ovat kotona tai palvelukodissa asuvat ikäihmiset. Ikäihmisille on tarjolla myös aktivoivaa ryhmätoimintaa esimerkiksi palvelukodeissa sekä ikäihmisten leirejä.

Yrityksien käyttämiä palveluita ovat erilaiset virkistys- ja liikuntatuokiot jotka räätälöidään asiakkaiden toiveiden mukaan. Perheille on tarjolla lasten liikuntaryhmä, kesäleirejä koululaisille sekä lapsiperheiden hoitoapua.

Segmentointikriteerinä ovat olleet maantieteelliset ja demografiset sekä sosiodemografiset tekijät eli lähinnä ikä ja elämänvaihe.

Myötätuulen asiakkaiden määrä vuonna 2009 oli 5700 asiakasta, ja määrän odotetaan jatkossa pysyttelevän samansuuruisena. Palveluista ryhmäliikunnat toimivat viikoittain ja moni ryhmäliikkujista hyödyntää myös Myötätuulen tarjoamia henkilökohtaisia terveyspalveluita muuttaman kerran vuodessa. Yksittäisiä henkilökohtaisten terveyspalveluita ostetaan harvemmin.

Asiakkaat ovat tyytyväisiä Myötätuulen tarjoamiin palveluihin ja palvelun laatuun. Palvelut ovat helposti saatavilla ja henkilökunnan ja asiakkaan vuorovaikutus on saanut kiitosta. Asiakasta ohjataan läheisesti, aikaa palvelutapahtumaan on riittävästi, asiakkaat ovat tyytyväisiä hintaan ja palvelujen tarkkaan suunnitteluun.

Kilpailija-analyysi

Tuotteittain ajateltuna Myötätuulella on kilpailijoita jo Kajaanin alueella hyvin paljon. Kuntosalitoimintaa ja liikuntaryhmiä on tarjolla kajaanilaisissa kuntokeskuksissa. Kunnan testiasema tarjoaa Inbody-kehonkoostumus mittauksia ja muita kunnon määrittelyyn liittyviä mittauksia.

Kainuun sydänyhdistys tarjoaa terveyteen liittyvää ohjausta ja terveysmittauksia. Hierontaa ja jalkahoitoja tarjoavia yrityksiä on Kajaanin alueella lukuisia.

Lasten kerho- ja leiritoimintaan liittyviä palveluntarjoajia on lukuisia. Mannerheimin lastensuojeluliitto, 4H-kerho ja muuta leiritoimintaa järjestävät ovat kilpailijoita lasten harrastustoimintaan liittyen.

Samaa kokoluokkaa tuotelajitelman perusteella eli strategisia ryhmiä ovat fysioterapiayritykset. Monissa fysioterapiayrityksissä tarjotaan hierontapalvelujen lisäksi ohjattua liikuntatoimintaa erityisryhmille, kuntoon liittyviä mittauksia sekä jalkahoitoja.

Kilpailijoita analysoitaessa on otettava huomioon se tärkeä seikka, että Myötätuuli tarjoaa palveluitaan tällä hetkellä vain päiväsaikaan. On huomioitava siis myös kilpailijoiden palveluiden saatavuus juuri päiväsaikaan. Kuitenkin asiakas voi usein valita päivätunnin ja iltatunnin välillä, joten myös palveluntarjoajat, jotka tuottavat palveluitaan lähinnä iltaisin, on otettava huomioon.

Terveysmittauksien kilpailijoita määritellessä on otettava huomioon tarvekilpailijat eli esimerkiksi erilaiset mittauslaitteet. Perhemarkettien valikoimissa on runsas valikoima esimerkiksi verenpaineen mittauslaitteita. Myös esimerkiksi kehonkoostumusta mittaavat laitteet ovat kotikäytössä saavuttaneet suosioita.

Terveysasioissa ei ole myöskään syytä unohtaa julkista terveydenhuoltoa, vaikka sitä ei kilpailijaksi koeta.

Ympäristö-analyysi

EU on rahoittanut Myötätuulen toimintaa Terveysreitti-hankkeen myötä. Hanke mahdollisti uusien palvelutilojen valmistumisen syksyllä 2009.

Kainuulaisen väestön keski-ikä on korkea. Tulevaisuudessa ikäihmisten osuus kasvaa, mikä aiheuttaa haasteita terveydenhuoltoon. Omasta hyvinvoinnista ja terveydestä ollaan kuitenkin kiinnostuneita ja siihen panostetaan. Laadukkaista terveystalouksista ollaan valmiita maksamaan, vaikka terveydenhuoltoon liittyviä palveluita on totuttu pitämään ilmaisina.

Opiskelijat suorittavat opintojensa aikana useita harjoittelujaksoja. Opiskelijoiden määrä vaihtelee ja välillä opiskelijoita on hankala saada suorittamaan harjoitteluaan juuri Myötätuuleen.

Paikalliset yrittäjät kokevat Myötätuulen uhkana omalle toiminnalleen. Kuitenkin olisi hyvin tärkeää, että yhteistyötä paikallisten yritysten kanssa olisi mahdollisimman paljon. Yhteistyö toisi tunnettuutta Myötätuulelle. Opiskelijoiden kannalta yhteistyötä olisi hyvä olla mahdollisimman paljon, jotta opiskelijat tutustuisivat paikallisten yrittäjien toimintaan.

SWOT-analyysi

SWOT-analyysissä käydään läpi Myötätuulen sisäiset vahvuudet ja heikkoudet sekä ulkoiset mahdollisuudet ja uhat. Myötätuulen vahvuuksia pitäisi tuoda esiin markkinoinnissa. Heikkouksille tulisi miettiä mahdollisia parannusehdotuksia. Mahdollisuudet tulisi osata hyödyntää ja uhkiin varautua.

Myötätuulen tarjoamien palveluiden vahvuuksia ovat palvelutapahtumaan varattu riittävä aika, suunnitelmallisuus ja henkilökohtainen ohjaus. Palvelutapahtuma viedään läpi suunnitelmien mukaisesti ja siihen on varattu riittävästi aikaa. Näin asiakkaita voidaan ohjata heidän tarpeidensa mukaan ilman kiirettä.

Myötätuulella on käytössään uudet tilat, jotka tarjoavat erinomaiset puitteet asiakaspalveluun. Myös Kajaanin ammattikorkeakoulun liikunta-tilat ovat hyvässä kunnossa ja täyttävät asiakkaiden tarpeet. Mikäli asiakkaalla ei ole mahdollisuutta tulla Myötätuulen toimitiloihin, henkilökunta tekee kotikäyntejä asiakkaan luo.

Myötätuulella on asiakkaita riittävästi, mikä antaa hyvät edellytykset markkinoinnille. Asiakkaita ei tarvitse houkutella alhaisilla hinnoilla, vaan markkinoinnissa voidaan keskittyä tunnettuuden luomiseen Kainuun alueella ja Myötätuulen yrityskuvan vahvistamiseen.

Heikkouksia ovat palveluiden saatavuus. Opiskelijat tuottavat palveluita oman opintosuunnitelmansa mukaisesti. Tämä voi johtaa siihen, että tiettyä palvelua, esimerkiksi niska-hartiaseudun rentouttavaa käsittelyä, ei välttämättä ole saatavilla asiakkaan haluamaan ajankohtaan. Tämä aiheuttaa markkinoinnin näkökulmasta sen, että markkinointikampanjoiden vuosisuunnittelu on hyvin haasteellista.

Opiskelijat vaihtuvat tiheästi johtuen työharjoittelusta. Vakioasiakkaille se voi tuottaa hämmennystä, kun palvelua ei suorita sama työntekijä kuin edellisillä kerroilla. Toki asiakkaat tietävät syyn opiskelijoiden tiheään vaihtumiseen.

Myötätuulen tilat ovat Taito 2:sen rakennuksessa kampusalueen taka-osassa. Uusien asiakkaiden voi olla vaikea löytää toimitiloja. Lisäksi asianmukaiset opasteet puuttuvat kokonaan. Esitteessä on kartta, jossa Myötätuulen sijainti tulee esille. Mutta asiakkaalle, joka ei ole Kajaanin ammattikorkeakoulun alueella liikkunut, voi paikan löytäminen olla silti hankalaa.

Lisäksi heikkoutena ovat Myötätuulen aukioloajat. Myötätuuli on avoinna vain päiväsaikaan, mikä karsii potentiaalisia asiakkaita.

Myötätuulen toiminnasta on olemassa vain yritysesite, ja yksityiskohtainen tieto puuttuu. Tietoa ei löydy edes Internet-sivuilta. Internet-sivut ovat hyvin vaikeasti löydettävissä ja ne ovat ulkoasultaan päivityksen tarpeessa. Markkinointia on kohdistettu vain vähän.

Ympäristön tuoma mahdollisuus on hyvinvoinnin merkityksen kasvu viime vuosina. Ihmiset ovat kiinnostuneita omasta ja lähimmäisten terveydestä ja siihen panostetaan. Väestö ikääntyy, mikä tuo mahdollisesti uusia asiakkaita Myötätuuleen. Eu:n tuoma rahoitus on tuonut mahdollisuuksia toiminnan kehittämiseen uusien tilojen muodossa.

Tulevaisuuden uhkia ovat opiskelijoiden rekrytointi ja paikallisten yrittäjien pitäminen Myötätuulen toimintaa uhkana omalle toiminnalleen.

Seuraavassa kuviossa on esitetty Myötätuulen SWOT-analyysi yksinkertaistettuna.

<p>VAHVUUDET</p> <ul style="list-style-type: none"> - asiakaslähtöinen toiminta - laadukas palvelu - uudet tilat - asiakkaita riittävästi 	<p>HEIKKOUEDET</p> <ul style="list-style-type: none"> - palvelun saatavuuden hitaus - työntekijät vaihtuvat tiheästi - markkinointi - toimitilojen sijainti - aukioloajat
<p>MAHDOLLISUUDET</p> <ul style="list-style-type: none"> - hyvinvoinnin merkityksen kasvu - Eu:n tuomat mahdollisuudet - ikääntyvä väestö 	<p>UHAT</p> <ul style="list-style-type: none"> - opiskelijoiden rekrytoinnin haasteellisuus - paikalliset yritykset pitävät Myötätuulen toimintaa uhkana

2.2 Strategia

Myötätuulen strategiana on hallittu kasvustrategia sekä asiakasryhmiä että tuotevalikoimaa laajentamalla. Hallitulla kasvulla tarkoitetaan sitä että vakituista henkilökuntaa on koko ajan riittävästi opiskelijoihin ja tarjottuihin palveluihin nähden. Jatkossa halutaan tuottaa monipuolisia palveluita uusille kohderyhmille laajennetuin aukioloajoin, mikä edellyttää henkilökunnan lisäämistä. Uusista palveluista ja erilaisista asiakkaista on hyötyä opiskelijoille, jotka saavat harjoittelustaan monipuolisemman ja mielenkiintoisemman. Kuitenkin henkilökunnan määrän on kasvettava suhteessa palveluiden ja opiskelijoiden määrään, jotta toiminta Myötätuulussa olisi laadukasta. Kasvustrategia on pidemmän tähtäimen strategia.

Kilpailustrategioista Myötätuulussa toteutetaan erilaistamisen strategiaa eli differointia. Yritys on sinänsä jo toimialalla erikoinen, kun kyseessä on oppimisympäristönä toimiva voittoa tavoittelematon organisaatio. Lisäksi tuotettu palvelu on suunnitelmallista ja palveluprosessiin varataan riittävästi aikaa, jotta asiakkaan tarpeet saadaan varmasti tyydytettyä ja Myötätuulusta lähtee tyytyväinen asiakas. Vaikka osa palveluista on kilpailijoita edullisempia, ei kustannusjohtajuusstrategiaan haluta suunnata. Myötätuuli haluaa pitää suhteet kilpailijoihin ja mahdollisiin yhteistyökumppaneihin hyvinä. Lisäksi koska kyseessä on non-profit organisaatio, ei mahdollisimman suuren voiton tavoittelu ole pääasia, vaan tyytyväinen asiakas.

2.3 Tavoitteet

Markkinoinnin päätavoite on rakentaa Myötätuulesta palvelubrändi. Palvelubrändin rakentaminen edellyttää viestinnän yhtenäistämistä. Visuaalinen ilmeen, markkinointiviestinnän, palveluprosessien sekä fyysisen ympäristön on viestittävä yhdenmukaisesti. Uudet tilat viestivät laadukkuudesta ja nykyaikaisuudesta ja muidenkin viestinnän välineiden on oltava samoilla linjoilla.

Jotta palvelubrändistä nimeltä Myötätuuli tulisi tunnettava, on markkinoinnin välitavoite ensisijaisesti tunnettuuden luominen. Tuotteisiin liittyviä tavoitteita ovat tuotteiden kehittäminen asiakkaiden tarpeita vastaaviksi kokonaisuuksiksi. Tuotekehityksellä ja tuotteistuksella on mahdollista saada uusia asiakkaita ja lisätä asiakasuskollisuutta.

Kannattavuuteen ja myyntiin liittyviä tavoitteita ei haluttu liittää markkinointisuunnitelmaan, koska kyseessä ollessa voittoa tavoittelematon organisaatio ja ensisijaisesti opiskelijoiden harjoittelupaikka, ei myyntilukujen koeta olevan niin tärkeitä.

2.4 Toimintaohjelma

Toimintaohjelmaan on koottu markkinoinnin keinoja, jotka ovat suurimmaksi osaksi Myötätuulen henkilökunnan ja opiskelijoiden toteutettavissa. Toimintaohjelman tarkoitus on selkeästi tuoda esiin markkinoinnissa käytettävät keinot ja niiden perustelut.

Markkinointisuunnitelman yksi pääpaino on yhdenmukaistaa markkinointia. Kaiken Myötätuulesta ulospäin lähtevän viestinnän tulisi olla yhdenmukaista ulkoasultaan ja sanomaltaan. Viestinnästä tulisi käydä selkeästi ilmi, että se on Myötätuulen viestintää. Kilpailuetu eli suunnitelmallinen ja laadukas toiminta tulisi tulla ilmi markkinoinnista. Yhdenmukainen viestintä on tärkeässä roolissa palvelubrändiä luotaessa. Myös kohdistetumman markkinoinnin luominen on keino kehittää markkinointia.

Markkinoinnin tärkeimmät välineet ja kanavat ovat:

- asiakaslähtöinen toiminta
- esitteet ja muu markkinointimateriaali
- Internet
- Kajaanin ammattikorkeakoulu
- paikallislehdet
- tapahtumamarkkinointi
- suoramarkkinointi

Myötätuuli tarjoaa erilaisia palveluita, jotka voidaan selkeästi suunnata tietyille asiakassegmenteille. Asiakkaissa on yksittäisiä palvelun käyttäjiä sekä ryhmäpalveluiden käyttäjiä. Asiakassegmenttejä ovat

- ikäihmiset
- työkäiset, omasta hyvinvoinnista kiinnostuneet
- Kajaanin ammattikorkeakoulun henkilöstö ja opiskelijat
- työyhteisöt
- lapsiperheet

Segmentointikriteerinä ovat demografiset tekijät kuten ikä ja elämäntilanne, geodemografiset tekijät eli asuinpaikka ja psykografiset tekijät eli esimerkiksi asenteet. On luontevaa, että asiakkaat ovat Kajaanin alueelta ja lähiympäristöstä, koska Myötätuulen toiminta-alue on pääasiassa Kajaani ja Kainuu. Palveluita on suunnattu paljon ikäihmisille ja lapsiperheille, joten myös ikä ja elämäntilanne ovat hyvin järkeviä segmentointikriteereitä. Työkäisille ja työyhteisöjen segmentointikriteeri on iän ja elämäntilanteen lisäksi asenne ja kiinnostuksen kohteet. Hyvinvoinnin merkitys on kasvussa, ja työyhteisöt ovat kiinnostuneita omasta ja koko työyhteisön hyvinvoinnista.

Kajaanin ammattikorkeakoulun henkilöstö ja opiskelijat ovat luonteva asiakassegmentti. Ammattikorkeakoulun henkilökunnalla ja opiskelijoille on helppo markkinoida palveluita ja palvelun saatavuus on asiakassegmenteille helppoa. Kuitenkin henkilökunnan ja opiskelijoiden palvelun käyttövolyyymi voisi olla suurempikin.

Myötätuulen toiminnan yleisesite on kohdistettu näille kaikille kohderyhmille, vaikka kohdistetumpi palvelujen markkinointi olisi tehokkaampaa ja myös toteutettavissa osan palveluista ollessa selkeästi kohdistettu eri segmenteille. Kohdistetun markkinoinnin hyöty on kiinnostuksen herääminen, kun asiakassegmentille markkinoidaan heitä kiinnostavia palveluita. Palvelun sisällöstä voidaan kertoa myös enemmän, kun samaan esitteeseen rajataan vain tietyt palvelut.

Toki Myötätuulen tarjonnassa on palveluja, joita kannattaa markkinoida kaikille segmenteille. Yksilön terveyspalvelut ovat kaikille segmenteille markkinoitavia palveluita. Kuitenkin Myötätuulen toiminnan asiakkaita kiinnostavimmat palvelut ovat ryhmätoimintaan liittyviä. Terveyspalveluita kannattaa markkinoida jo ryhmäpalvelujen käyttäjille ja paketoita niitä mahdollisesti muiden palveluiden yhteyteen.

Esitteet

Esitteet ovat tärkeä kanava Myötätuulen markkinoinnissa. Esitteitä on helppo jättää kohderyhmän saavutettavaksi ja esitteeseen saa rauhassa tutustua vaikka kotona. Tällä hetkellä Myötätuulelle on olemassa esite, joka yleisesti kertoo Myötätuulen tarjoamista palveluista. Esitteessä ei ole hintoja, ja suurin osa palveluista on sellaisia, että ne vaatisivat tarkempaa selostusta palvelun sisällöstä: pelkkä palvelun nimi kertoo harvoin palvelusta.

Esitteitä on hyvä olla useampia, jotta ne huomioisivat erilaiset kohderyhmät paremmin. Iäkäämmät ihmiset ovat kiinnostuneita erilaisista palveluista kuin yritykset ja lapsiperheet. Omat esitteet iäkkäille, lapsiperheille, yrityksille ja liikuntaryhmistä kiinnostuneille työkäisille mahdollistavat paremmin markkinoinnin kohdistamisen erilaisille kohderyhmille ja antavat samalla mahdollisuuden kertoa palveluista esitteessä enemmän. Asiakas halutaan saada kiinnostuneeksi palvelusta esitettä lukiessa, ja jos tarvittava tieto puuttuu, ei kiinnostusta voi samalla tavalla syntyä. Kynnys soittaa Myötätuuleen vain kysyäkseen lisää palvelusta voi olla asiakkaalla suuri.

Esitteet voidaan erilaistaa eri kohderyhmille esitteiden kuvien avulla. Esimerkiksi lapsiperheille suunnatussa esitteessä voi olla kuvia lasten iloisesta toiminnasta leireillä ja kerhossa. Kiinnostavien kuvien avulla saadaan herätettyä kiinnostus esitteen lukemiseen. Siksi on tärkeää valita kuvat esitteeseen huolellisesti ja kohderyhmät huomioiden.

Internet

Internet-sivujen päivittäminen ja sisällön löytämisen helpottaminen on tarpeellinen muutos. Internet on tiedonhaun ensimmäinen vaihtoehto, joten lisätiedon lisääminen on tärkeää. Internet mahdollistaa laajan tiedon antamisen tuotteesta tekstin ja kuvien avulla. Selkeä tuotteesta kertominen ja mahdollisesti kuvagalleria palvelusta antavat asiakkaalle hänen kaipaamansa tiedot.

Myötätuuli on luonut profiilin Facebookiin. Jotta sivut olisivat kiinnostavat ja houkuttelisivat lisää faneja, tulisi profiilia päivittää säännöllisesti. Tällä hetkellä profiiliin on lisätty kuvia Myötätuulen toiminnasta. Jatkossa sivuille lisätään tietoa ajankohtaisista tapahtumista, esimerkiksi teemapäivistä. Lisäksi Facebook-profiiliin pitäisi saada faneja myös Kajaanin ammattikorkeakoulun ulkopuolelta. Haasteellista on se, että asiakaskunnan ikärakenne on tällä hetkellä iäkäs, eli Facebook ei ole välttämättä heille luontainen tiedonhakupaikka. Facebookin käyttäminen markkinointivälineenä edellyttää profiilin säännöllistä päivittämistä. Päivittämisen avulla pidetään käyttäjien kiinnostusta yllä ja he vierailevat profiilissa säännöllisesti.

Hyvä keino hyödyntää Internetiä ovat erilaiset menot-palstat, joissa voi maksutta ilmoittaa tapahtumista. Esimerkiksi lasten leirit ja kerhotoiminta voisivat olla esimerkkejä ilmoitettavista palveluista.

Paikallislehdet

Lehtimainontaa on ollut lähinnä Koti-Kajaanissa syksyisin ja keväisin, kun liikuntaryhmien alkamisesta on ollut tarve markkinoida. Syksy ja kevät ovat luontevaa ilmoitusaikaa, kun ryhmät aloittavat toimintansa. Lehdissä voisi ilmoitella myös terveyspalveluista, kun Myötätuulussa on tarpeeksi opiskelijoita palveluiden tuottamiseen. Kainuun sanomat ja Koti-Kajaani ovat hyviä välineitä välittää tietoa kainuulaisille.

Koti-Kajaaniin ja Kainuun Sanomiin on hyvä lähettää tiedotteita kiinnostavista ja ajankohtaisista Myötätuulen tapahtumista. Lehti-artikkeleilla saa hyvin tunnettuutta toiminnalle. Lehti-artikkeleiden antamaa tietoa pidetään yleensä lehtimainoksia luotettavampana.

Tapahtumamarkkinointi

Terveysteen ja hyvinvointiin liittyviä messuja sekä muita aiheeseen liittyviä tapahtumia järjestetään Kajaanissa ja muualla Kainuussa. Ne ovat hyviä keinoja päästä esittelemään Myötätuulen toimintaa ja palveluita tarkemmin. Tapahtumissa on helppo esitellä palvelua konkreettisesti. Asiakkaille voidaan tehdä esimerkiksi verenpaineen mittauksia. Myötätuulen palveluista kiinnostuneita voidaan houkutella paikan päälle Myötätuulen tiloihin tarjoamalla tapahtumaan osallistuneilla Myötätuulen palveluita edullisemmin.

Tapahtumista markkinoidaan suuremmalla volyymilla, kuin esimerkiksi mitä Myötätuuli markkinoi omaa toimintaansa. Osallistumien tapahtumiin tuo lisää tunnettuutta. Tapahtumista kirjoitetaan usein myös paikallislehdissä. Tapahtumissa tehdään usein yhteistyötä muiden terveysalan yrittäjien kanssa. Yhteistyössä saadaan tiedotettua Myötätuulen toiminnan perusajatuksista yrittäjille, mikä voi auttaa poistamaan Myötätuulen kokemista uhkana.

Kajaanin ammattikorkeakoulu

Kajaanin ammattikorkeakoulun sisätelevisiot ja näytönsästäjät ovat erinomainen keino markkinoida palveluja opiskelijoille ja henkilökunnalle. Sisätelevisioon on myös todella helppo muuttaa tiedotteen sisältöä, eli kun tietyn palvelun osaajia on Myötätuulella suorittamassa harjoitteluaan, on helppo markkinoida juuri sitä palvelua. Näin palvelun saatavuus on ajallisesti nopeaa.

Samoin sähköpostilla on kätevä ilmoittaa palveluista ja tapahtumista. On kuitenkin muistettava että sähköposti on saatava kiinnostavaksi ja helppolukaiseksi, jotta sähköpostin vastaanottaja on kiinnostunut lukemaan viestin.

Suoramainonta

Yrityksille on suunnattu selkeästi palveluita, mutta niitä ei ole erityisesti markkinoitu. Yritysi-asiakkaita on ollut jonkin verran ja he ovat kuulleet palvelusta lähinnä ”puskaradion” kautta. Yritykset ovat kiinnostuneita järjestämään henkilökunnalleen erilaisia vapaa-ajanviettomahdollisuuksia.

Yrityksille on hyvä markkinoida Myötätuulen palveluja suoramarkkinoinnin kautta. Yrityksille suunnattu tuote-esite tarjottavasta palvelupaketista voidaan lähettää perinteisesti postin välityksellä ja myös sähköpostilla. Yrityksille kannattaa painottaa virkistyspäivien räätälöintiä, jolloin yrityksille voidaan tuottaa juuri heidän tarpeita vastaava ohjelma.

3 PALVELUN TUOTTEISTAMINEN

Palvelun tuotteistamisen tarkoitus on tehdä palvelu asiakkaalle helposti ostettavaksi. Palvelun sisältö on tarkkaan määritelty ja tarvittavat tiedot ostopäätöksen tekemiseen löytyvät tuote-esitteestä. Tuotteistettua palvelua on selkeä tuottaa, kun palvelun sisältö ja prosessit ovat valmiiksi määritelty.

Myötätuulen palvelun tuotteistamisen kohteeksi valittiin ohjattu kuntosaliharjoittelu. Kyseinen palvelu on yksi Myötätuulen peruspalveluista. Tuotteistaminen suoritettiin Jorma Sipilän laatimalla sisäisen tuotekuvauksen pohjalla, mikä oli riittävä tuotteistamisen aste palvelulle.

Sisäinen tuotekuvaus

Sisäinen tuotekuvaus on yrityksen omaan käyttöön tarkoitettua tuotteistamista. Sisäisen tuotekuvauksen tarkoitus on selkeyttää palvelun sisältöä, kohderyhmiä ja palveluprosessia. Sisäisen tuotekuvauksen avulla palvelun sisällöstä ja palveluprosessin etenemisestä saadaan kattava kuva. Sisäinen tuotekuvaus antaa myös hyvän pohjan tuotteen markkinointiin. Sisäisen tuotekuvauksen tietojen pohjalta voidaan tehdä tuote-esite ja markkinoida palvelusta myös Internet-sivujen välityksellä.

Sisäisen tuotekuvauksen malli on Jorma Sipilän kirjasta asiantuntijapalveluiden tuotteistaminen.

1) Tuotteen nimi ja yleiskuvaus

Myötätuulen ohjattu kuntosaliharjoittelu, joka toteutetaan kerran viikossa ryhmätuntina. Kesto on 1-1,5 h. Ohjatussa kuntosaliharjoittelussa jokaiselle osallistujalle tehdään oma kuntosaliohjelma. Asiakas käy läpi omaa ohjelmaansa ohjatun kuntosalikerran aikana liikunnanohjaajaopiskelijoiden kanssa. Ohjaajat auttavat suoritustekniikassa ja laitteiden säätämisessä. Lisäksi ohjaajat päivittävät kuntosaliohjelmaa tarpeen vaatiessa. Ohjaajia on vähintään 2 kpl yhtä ryhmää kohti.

2) Tuotteen käyttötarkoitus ja asiakashyödyt

Palvelu on tarkoitettu auttamaan asiakkaita kuntosaliharjoittelussa. Asiakas saa itselleen oman kuntosaliohjelman, joka on tehty asiakkaan tarpeita vastaavaksi. Ohjaaja auttaa kuntosalilla asiakasta ohjelman suorittamisessa varmistamalla liikeratojen oikeellisuudessa ja laitteiden säätämisessä.

Kuntosali on erinomainen liikuntamuoto, joka tuo asiakkaalle terveyttä ja vireyttä. Ryhmän tuoma tuki kannustaa liikkumisessa ja ohjatut harjoitukset auttavat liikunnan säännöllisyydessä.

MYÖTÄTUULEN OHJATUN KUNTOSALIHARJOITTELUN
ASIAKASHYÖDYT

Asiakas saa:

- terveyttä ja vireyttä
- räätälöidyn kuntosaliohjelman ja sen päivityksen
- turvallisen ja ohjatun kuntosaliharjoittelun: ohjaaja varmistaa liikerojen oikeellisuuden
- ryhmän tuoma tuki kannustaa liikkumisessa
- ohjatut harjoittelua auttavat liikunnan säännöllisyydessä

3) Markkinapotentiaali, asiakkaat, tavoitteet

Ohjattu kuntosalitoiminta on tällä hetkellä mahdollista vain päiväsaikaan. Tämä aiheuttaa hieman rajoitteita asiakkaiden suhteen. Päivätyöläisten on lähes mahdoton osallistua Myötätuulen tarjoamaan ohjattuun kuntosaliharjoitteluun. Vuorotyöläistenkin saaminen asiakkaiksi on hankalaa, sillä ryhmä kokoontuu säännöllisesti tiettynä päivänä viikossa tiettyyn kellonaikaan. Iäkkäämmät ovat hyvin löytäneet ohjatun kuntosalitoiminnan, joten palvelu haluttiin kohdistaa muille kuin eläkeläisille.

Potentiaalisia asiakkaita ovat esimerkiksi työttömät, kotona lasten kanssa olevat vanhemmat, tai muut, joiden on mahdollista harrastaa ohjattua kuntoilua päiväsaikaan.

4) Minkä tuotteiden kanssa kilpailua tai mitä tuotteita korvataan

Ohjattu kuntosaliharjoittelu ei varsinaisesti korvaa muita Myötätuulen tarjoamia palveluita. Asiakkaat voivat halutessaan käydä useammassa liikuntaryhmässä. Koska kuitenkin muitakin liikuntaryhmiä on tarjolla, ovat ne kilpailijoita toistensa kanssa.

5) Sopivuus oman organisaation strategiaan

Ohjattu kuntosaliharjoittelu on yksi Myötätuulen perustuotteista ja myös tärkeä liikunnanohjaajien harjoittelun kannalta. Kuntosaliharjoittelun yhteyteen on liitetty myös muita Myötätuulen tarjoamia palveluita. Kuntosalitoiminta on erittäin tärkeä Myötätuulen tuotevalikoiman kannalta, koska sen avulla saadaan hyödynnettyä myös muita tarjottavia palveluita. Osana ohjattuun kuntosaliharjoitteluun kuuluu automaattisesti terveystarkastus, jonka menekki ilman ohjattua kuntosaliharjoittelua olisi pientä. Myös liikuntamittaukset saadaan hyvin mukaan palvelupakettiin.

6) Tuotekuvaus

Ohjattu kuntosaliharjoittelu on tuotteen ydinpalvelu. Lisäpalveluita eli lähes välttämättömiä toimintoja ydinpalvelulle ovat kuntosaliohjelma ja sen päivittäminen. Kuntosaliohjelma on välttämätön ydinpalvelulle, koska ilman ohjelmaa harjoittelu ei olisi tehokasta ja tavoitteellista. Lisäpalveluita ovat myös ammattitaitoiset ohjaajat sekä hyvät liikuntatilat, jotka tuovat mukavuutta liikuntaan.

Tuotteen tukipalveluna ovat lihaskuntotesti ja terveystarkastus. Lihaskuntotestin avulla ohjelmasta saadaan asiakkaiden tarpeita vastaava. Terveystarkastukseen sisältyy keskustelu asiakkaan kanssa ja terveyteen liittyviä mittauksia kuten verenpaine, kolesterolit, hemoglobiini, verensokeri, painoindeksi ja keuhkojen tilavuus. Tukipalvelut ovat hyvä erilaistumisen keino. Usein kuntosaliharjoitteluun kuuluu yksilöllinen ohjelman tekeminen, mutta harvoin esimerkiksi liikuntakeskuksissa on edes mahdollisuutta tarjota palveluun kuuluvaa terveystarkastusta. Tukipalvelua on myös mahdollisuus liittää tuotteeseen kehonkoostumusmittaus ja polkupyöräergometritesti.. Nämäkin testausmahdollisuudet kuntosalitoiminnan yhteydessä ovat harvinaisia. Tukipalvelua on myös yhteinen alku- ja loppuverryttely, jolla varmistetaan turvallinen liikunta.



7) Prosessikuvaus

1. Asiakas ottaa yhteyttä Myötätuuleen ja ilmaisee kiinnostuksensa osallistua ohjattuun kuntosalitoimintaan
2. Myötätuuleessa tarkistetaan onko ryhmässä tilaa, kerrotaan asiakkaalle tuotteesta (sisältö, hinnat, aikataulu)
3. Asiakas sitoutuu ryhmään maksamalla koko lukukausimaksun
4. Asiakas tulee ensimmäiseen sovittuun ryhmätapaamiseen, jossa kerrotaan toiminnan etenemisestä.
5. Ensimmäisellä kerralla asiakas tutustuu laitteisiin ryhmän kanssa ohjaajien opastuksella
6. Asiakas saa varata ajan terveystarkastukseen jos haluaa (kuuluu hintaan)
8. Asiakas varaa ajan kehonkoostumusmittaukseen (jos on valinnut paketin johon se kuuluu)
9. Toisella kerralla aloitetaan yhteisellä ohjaajien vetämällä alkulämmittelyllä jonka kesto on noin 10-15 minuuttia.
10. Ohjaajat kiertävät harjoittelun aikana ryhmässä, auttavat laitteiden ja painojen kanssa, ohjaavat liikeradoissa. Kuntosaliharjoittelun kesto on noin 45-50 minuuttia.
11. Lopuksi lyhyet palauttavat venyttelyt
12. Lukukauden lopuksi asiakkailta kerätään asiakaspalautteet toiminnasta
13. Palautteiden pohjalta kehitetään palvelua.

Jokaisella kuntosalikerralla toistetaan vaiheet 9-12.

8) Tuotteen versiot

Peruspaketti sisältää

- ohjatun kuntosaliharjoittelun
- kuntosaliohjelman ja sen päivityksen
- lihaskuntotestin
- terveystarkastuksen joka sisältää terveystarkastuksia ja haastattelun

Peruspaketin ydinpalvelu on ohjattu kuntosaliharjoittelu kerran viikossa. Tuotteen lisäpalveluna on jokaisella asiakkaalle yksilöllisesti laadittu kuntosaliohjelma, jonka avulla kuntosaliharjoittelu on turvallista ja tehokasta. Lihaskuntotestit ovat apuna kuntosaliohjelman laadinnassa. Tuotteen tukipalveluna on terveystarkastus. Terveystarkastus suoritetaan henkilökohtaisen haastattelun muodossa. Lisäksi terveystarkastukseen kuuluvat verenpaineen, kolesterolin, hemoglobiinin, verensokerin, painoindeksin ja keuhkojen tilavuuden mittaukset.

Laajennettu paketti sisältää tukipalveluina edellä mainittujen lisäksi Inbody-kehonkoostumusmittauksen ja polkupyöräergometritestin. Laajennetun paketin tarkoitus on lisätä kehonkoostumuksen ja polkupyöräergometritestin myyntiä. Asiakkaan on helppo ottaa testaukset mukaan ohjattuun kuntosaliharjoitteluun, kun valmiiksi ne on paketoitu kokonaisuus.

9) Tuotteen konkretisointi

Tuotteesta tehdään esittelyteksti, jota voidaan myöhemmin hyödyntää tuote-esitteessä tai Internet-sivuilla.

10) Referenssit

Tuotteella ei ole käytettäviä referenssejä.

11) Tuotteen hinta

Ohjattu kuntosaliharjoittelu oli hinnoiteltu jo valmiiksi, koska kyseessä oli jo Myötätuulen palvelutarjoomasta löytyvä palvelu. Syyslukukauden hinta on 42 euroa ja kevätlukukauden hinta on 51 euroa. Kevätlukukausi on hieman kalliimpi, koska se sisältää enemmän kuntosalikertoja.

Syyslukukauden laajennetun paketin hinta on 82 euroa. Hintaan sisältyvät lisäksi Inbody-kehonkoostumusmittaus ja polkupyöräergometritesti. Ohjatun kuntosaliharjoittelun hintaan on lisätty Myötätuulen hinnastosta löytyvät hinnat. Kevätlukukauden laajennetun paketin hinta on 91 euroa.

12) Tuotteen toimitusaika

Uudet ryhmät aloittavat toimintansa keväisin ja syksyisin. Ryhmä kokoontuu kerran viikossa.

13) Vastuuhenkilöt

Vastuuhenkilöt ovat liikunnanohjaaja Ville Linnola ja terveystalveluiden osalta terveydenhoitaja Niina Turpeinen

14) Tuotteen jatkokehitystoimet

Jatkossa tuotteesta voidaan jalostaa versio kotona lasten kanssa oleville vanhemmille.

Ydinpalvelu ja tukipalvelut säilyvät samana, mutta lisäpalveluna tuotteessa on lapsille tarkoitettu lapsiparkki. Vanhemmat tulevat ohjattuun kuntosaliryhmään ja lapsi viettää ajan hoitoparkissa, jota esimerkiksi terveydenhoitajaopiskelijat ylläpitäisivät.

Sisäinen tuotekuvaus (Sipilä 1996, 74 - 78)

1) Tuotteen nimi ja yleiskuvaus

- Mikä on tuotteen nimi ja miksi kyseinen tuote on otettu erikoistarkasteluun

2) Tuotteen käyttötarkoitus ja asiakashyödyt

- Mihin tarpeeseen tuote tulee, mihin sitä käytetään
- Millaisia asiakashyötyjä tuote lupaa
- Tuotteen parhaat myyntiargumentit

3) Markkinapotentiaali, asiakkaat ja tavoitteet

- Millaiset markkinat tuotteella on

4) Minkä tuotteiden kanssa on kilpailua tai mitä se korvaa

- Mitkä ovat tuotteen kilpailijat ja mikä niiden asema on markkinoilla
- Korvaako tuote oman tai markkinoilla olevan tuotteen

5) Sopivuus oman organisaation strategiaan

- Tuotteen vertaaminen strategiaan ja tuotteen arviointi koko tuotevalikoiman kannalta

6) Tuotekuvaus

- Kuvataan tuote palvelupakettina tai prosessi- ja toimintakaaviona

7) Tuotteen versiot

- Esim. eri toimialoille tehdyt perusversiot, joista edelleen muokataan asiakaskohtaisia versioita

8) Tuotteen konkretisointi

- Miten tuote aineellistetaan

9) Tärkeimmät referenssit

- Referenssit, joita voidaan käyttää tuotteen markkinoinnissa, esim. asiakas, projekti, tulokset ja toteutusajankohta

10) Tuotteen hinta

- Tuotteen hinta ja hinnoitteluperiaatteet

11) Tuotteen toimitusaika

- Mikä on tuotteen toimitusaika

12) Vastuuhenkilöt

- Kuka vastaa tuotteen kehittämisestä ja markkinoinnista, millainen on tiimi?

13) Tuotteistuksen ja tuotekehityksen jatkotoimet

- Toimenpiteet, aikataulut, vastuuhenkilöt ja kustannukset

14) Vaikutukset toimintaprosesseihin

- Mitä tuotteen tuotanto edellyttää toimintaprosesseilta
- Ideoita toimintaprosessien kehittämiseen

Esittelyteksti

Myötätuulen ohjattu kuntosaliharjoittelu

Kuntosaliharjoittelu on erinomainen liikuntamuoto, joka ylläpitää ja kehittää jokaiselle meistä tärkeää lihaskuntaa. Kuntosaliharjoittelu antaa terveyttä ja jaksamista arjen haasteissa.

Kajaanin ammattikorkeakoulun oppimisympäristö tuottaa ohjattua kuntosaliharjoittelua ryhmätuntina. Ohjaajat auttavat kuntosaliliikkeiden suoritustekniikassa ja opastavat kuntosaliharjoitteluun liittyvissä asioissa. Ryhmän tuoma tuki kannustaa liikkumisessa ja viikoittain kokoontuva ryhmä auttaa liikunnan säännöllistämässä.

Ryhmä kokoontuu kerran viikossa 1,5 tuntia kerrallaan koko lukukauden ajan. Kokoontumiset aloitetaan yhteisellä alkulämmittelyllä ja tunnin lopussa on palauttavat venyttelyt. Jokaiselle osallistujalle tehdään oma kuntosaliohjelma lihaskuntotestien pohjalta. Kuntosaliohjelmaa päivitetään tarvittaessa kauden aikana. Kauden alussa osallistujille tehdään terveystarkastus, jotta liikkuminen olisi turvallista. Terveystarkastukseen kuuluu haastattelu sekä

- verenpaineen
- kolesterolin
- hemoglobiinin
- verensokerin
- painoindeksin
- keuhkojen tilavuuden mittaukset

Jokaisella osallistujalla on mahdollisuus osallistua kehonkoostumusta mittaavaan Inbody-testiin sekä aerobista kuntoa mittaavaan polkupyöräergometritestiin. Ohjaaja antaa testistä henkilökohtaisen palautteen. Liikuntatestit sisältävä paketti on hinnoiteltu erikseen.

Ryhmät aloittavat toimintansa joka syksy ja kevät.

Syyslukukauden hinta:

Peruspaketin hinta 42 euroa/henkilö/lukukausi sisältäen:

- ohjatun kuntosaliharjoittelun kerran viikossa
- kuntosaliohjelman ja sen päivityksen
- lihaskunnon mittaukset
- terveystarkastus

Inbody-kehonkoostumusmittauksen ja polkupyöräergometritestin sisältävä ohjatun kuntosaliharjoittelukauden hinta on 82 euroa.

Kevätlukukauden hinta (sisältää enemmän kokoontumisia):

Peruspaketin hinta 51 euroa/henkilö/lukukausi sisältäen:

- ohjatun kuntosaliharjoittelun kerran viikossa
- kuntosaliohjelman ja sen päivityksen
- lihaskunnon mittaukset
- terveystarkastus

Inbody-kehonkoostumusmittauksen ja polkupyöräergometritestin sisältävä ohjatun kuntosaliharjoittelukauden hinta on 91 euroa.

